

Stefania Dziecielska-Machnikowska
Danuta Walczak-Duraj

PRACA, ZAKŁAD I GRUPOWO-AUTONOMICZNA
ORGANIZACJA PRACY W OPINIACH PRACOWNIKÓW



WYDAWNICTWO UNIwersytetu Łódzkiego
ŁÓDŹ 1992

**Stefania Dziecielska-Machnikowska
Danuta Walczak-Duraj**

**PRACA, ZAKŁAD I GRUPOWO-AUTONOMICZNA
ORGANIZACJA PRACY W OPINIACH PRACOWNIKÓW**

N. inw. 185689



**WYDAWNICTWO UNIwersytetu ŁÓDZKIEGO
ŁÓDŹ 1992**



REDAKCJA NAUKOWO-DYDAKTYCZNA
"FOLIA SOCIOLOGICA"

Bogusław Sułkowski, Danuta Walczak-Duraj, Urszula Nowakowska

RECENZENT ZESZYTU

Danuta Dobrowolska

REDAKTOR WYDAWNICTWA UŁ

Ewa Siwińska

REDAKTOR TECHNICZNY

Grażyna Kaniewska

KOREKTORZY

Danuta Bąk, Bożena Tkacz

OKŁADKĘ PROJEKTOWAŁ

Andrzej Frydel



Podr. P 23278/23, 1992

Praca została przygotowana w ramach CPBP 08.01.6.13.
"Człowiek i praca w społeczeństwie socjalistycznym"
w Instytucie Socjologii UŁ w 1987/1988 r.
pod kierunkiem Stefanii Dzięcielskiej-Machnikowskiej

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

1992

Wydanie I. Nakład 200+75 egz. Ark. wyd. 9,7.
Ark. druk. 11,75. Papier kl. III, 70 g, 70 x 100.
Wpłynęło do Wydawnictwa 08.09.89 r.
Zam. 175/1916/91. Cena zł 15 000,-

Drukarnia Uniwersytetu Łódzkiego
Łódź, ul. Pomorska 143

ISSN 0208-600X

WPROWADZENIE

PROBLEMY GRUPOWO-AUTONOMICZNYCH FORM ORGANIZACJI PRACY

Grupowo-autonomiczna organizacja pracy budzi nadzieje i niepokoje¹, obciążona jest życzeniami traktowanymi jako fakty, emocjami zastępującymi niekiedy naukową, obiektywną ocenę. Jak daleko wyniki badań socjologicznych mogą wywoływać emocje, świadczy fakt, że recenzent² raportu z badań ocenił spisane w nim poglądy robotników i ich interpretację przez autorki jako "paszkwil" na tę formę organizacji pracy. Ponieważ nie zajmujemy się pisanie paszkwili, a przeprowadziliśmy badania uznane przez wiele osób³ za interesujące, przedstawiamy je w tym opracowaniu, mając nadzieję, że przyczynią się do uzupełnienia wiedzy o drobnym, ale ważnym elemencie wprowadzania reformy gospodarczej w latach 1986-1987.

"Systemy organizacji pracy oparte na zasadach grupowych nie są w polskich warunkach rozwiązaniem nowym. Pierwsze próby wprowadzenia grupowych form organizacji pracy (tzw. akord zespołowy) miały miejsce już w latach pięćdziesiątych. W roku 1956 w Warszawie wprowadzono akord zespołowy w czterech dużych przedsiębiorstwach. Zdał on egzamin, rosła wydajność pracy, poprawiła się jakość produktów, lecz eksperyment przerwano. Bezpośrednią przyczyną powrotu do starego systemu były skargi dozoru i administracji przemysłowej. Próby te kończyły się najczęściej niepowodze-

¹ S. D z i ę c i e l s k a-M a c h n i k o w s k a, Brygadowy system pracy, nadzieje i niepokoje, "Humanizacja Pracy" 1987, nr 5.

² S. R u d o l f, Recenzja - w posiadaniu autorek opracowania i koordynatora badania, październik 1988 (maszynopis).

³ Uczestnicy seminarium prowadzonego przez D. Dobrowolską w IFiS PAN, uczestnicy konferencji naukowej zorganizowanej w Ul, październik 1988.

niem także dlatego, że po uruchomieniu brygad pozostawiono je własnemu losowi. Ulegały one rozpadowi wskutek nienależytego zaopatrzenia i kooperacji bądź w wyniku nadmiernego »wyżyłowania wydajności«. Uważa się, że niepowodzenia tych poczynąń wzięły się również z tego, iż wspomniane rozwiązania nakładały konstrukcję działań zespołowych na ludzi nie przygotowanych do tego. Obecne propozycje zakładają wieloetapowość integracji działań zespołowych⁴.

Grupy partnerskie odrodziły się po kolejnym polskim kryzysie. Już w roku 1981 (23 VIII) opublikowano w tygodniku "Fundamenty" artykuł pt. "Budowę w ajencję". W rok po tej publikacji wprowadzono w jednym z przedsiębiorstw budownictwa przemysłowego ajencyjny system, a później w innych zakładach. Od roku 1984 sprawą zajęło się Robotnicze Stowarzyszenie Twórców Kultury, skupiające organizatorów i teoretyków grup partnerskich. W tym czasie problematyka grup zaistniała na łamach dwutygodnika "Twórczość Robotnicza". Był to autentyczny ruch oddolny, a jego animatorzy uczestniczący w warsztatach opiniotwórczych CBOS w 1986 r. dyskutowali o swoich wcześniejszych doświadczeniach i przeszkodach, jakie napotykali w swej działalności. Działacze z kręgów Robotniczego Stowarzyszenia Twórców Kultury i "Twórczości Robotniczej" znaleźli zainteresowanie i poparcie dla swej inicjatywy w związku z dyskusją poprzedzającą X Zjazd PZPR, a po Zjeździe pełną aprobatę dla swej idei, której założenia i przemyślenia znajdują wyraz w dyskusji opublikowanej na łamach "Twórczości Robotniczej"⁵.

Już w 1985 r. w "Trybunie Ludu"⁶ ukazał się artykuł poświęcony robotniczej inicjatywie organizowania grup partnerskich w przemyśle. Stwierdzono, że "grupy partnerskie nazywane umowami o dzieło, samorządnymi brygadami na własnym rachunku - istnieją w niektórych przedsiębiorstwach, m. in. w WSK Świdnik, »Inżynieria« Warszawa, Hydrobudowa - Śląsk I, w Zakładach im. K. Świerczewskiego w Warszawie i innych". Uzyskują one bardzo dobre wy-

⁴ Grupy partnerskie, Centrum Badania Opinii Społecznej, AP/189/5/86, Warszawa, czerwiec 1986, s. 7.

⁵ "Twórczość Robotnicza" 1986, nr 100.

⁶ M. W o d z i c k i, "Trybuna Ludu", 25 XI 1985, cyt. za: Grupowa organizacja pracy. Wydział Informacji KC PZPR, "Zeszyty Dokumentacji Politycznej", nr 68.

niki produkcyjne - wyciszają takie "zmory każdego zakładu jak absencja, fluktuacja, marnotrawstwo". Oceniono wysoko wzrost wydajności pracy, spadek absencji i fluktuacji.

W przemówieniu na XXIII Plenum KC PZPR, Wojciech Jaruzelski uznał za cenną inicjatywę tworzenie tzw. grup partnerskich pod auspicjami Robotniczego Stowarzyszenia Twórców Kultury. "Ich [...] idea zbliżona jest do brygadowego systemu pracy. Członkowie grupy wspólnie planują i wyznaczają zadania produkcyjne, wspólnie oceniają efekty i uczestniczą w określaniu wysokości zarobków". Aprobata dla inicjatywy znalazła także miejsce w referacie na X Zjeździe PZPR i w słowie końcowym na zakończenie Zjazdu, co spowodowało już nie tylko otwarcie dróg dla inicjatyw, ale naciśki polityczne na powstawanie brygadowych form organizacji pracy, podejmowanie działań wdrożeniowych, czym wydaje się spowodowano osłabienie inicjatywności robotników i przekazanie jej organizacjom i instytucjom.

Pojawiła się lawina artykułów w prasie, entuzjastycznie oceniających grupową formę organizacji pracy. Dziennikarze i publicyści pisali o systemie ajencyjnym - w wywiadzie opublikowanym w "Trybunie Ludu"⁷ zatytułowanym "Ajencja, potwierdza swoją wyższość", dziennikarz pisze: "Od prawie czterech lat w katowickim przedsiębiorstwie »Hydrobudowa Śląsk I« działają tzw. autonomiczne grupy robocze »ajencja«. Pod tą nazwą kryje się zespołowy system organizacji pracy i płacy". Nazwa a j e n c j a powstała w samym przedsiębiorstwie i oznaczała "daleko idącą samodzielność w dziedzinie organizacji produkcji, określania czasu pracy, zatrudnienia, zaopatrywania się w środki produkcji i podziale wytworzonej nadwyżki. Nazwa »ajencja« [zdaniem udzielającego wywiadu dr J. Zadeckiego] - jest oczywiście umownym określeniem mającym jednak znaczną wartość przyciągającą do niej pracowników. Kojarzy się ona ze swobodą i wyższymi zarobkami, ale i cięższą równocześnie pracą".

Jak wynika jednak z opisu organizacji zapłaty, nie jest to system ajencyjny, bo nie narusza zasady opłacania pracowników, zachowane jest obliczanie zarobków według ustalonych stawek godzinowych i premii, traktowanych jako zaliczka za płacę ostateczną

⁷ A. L e s z c z y ń s k i, "Trybuna Ludu", 12 VIII 1986.

ustaloną po wykonaniu obiektu. Pracownicy akceptując "ajencję" nie zdawali sobie zapewne sprawy, że nie jest to umowa agencyjna o pracę, że jest to forma pracy bardziej korzystna dla przedsiębiorstwa niż robotnika, że narzuca pracownikom samokontrolę, zdejmując kontrolę z zarządu przedsiębiorstwa, poza kontrolą jakości. Prawo do ustalania czasu pracy, podziału nadwyżki pieniężnej i kształtowania zatrudnienia obciąża pracowników, którzy jeżeli chcą więcej zarobić, muszą więcej i ciężiej pracować, bez zmiany techniki, technologii. Potwierdza to powszechnie podkreślany fakt, że zarobki rosną proporcjonalnie do wzrostu wydajności pracy. Przejście z płacy dniówkowej na płacę zadaniową nie można uznać za wielkie osiągnięcie organizacyjne ani nawet za sposób zbliżony do systemu agencyjnego. Ale nie jest tak wszędzie. W artykule zamieszczonym w "ITD"⁸, czytamy: "W fabryce mówią o nich »ajenci«. Niektórzy akcentują to słowo z ironią, inni ukrywają za nim swoją niechęć lub zazdrość. Oni sami stwierdzają: - Tak, wzięliśmy sobie część wydziału w ajencję - i śmieją się [...] Po długich zachodach (czy może podchodach?, zabawie w chowanego) [...] Dyrektor naczelny (Fabryki Wyrobów Precyzyjnych im. K. Świerczewskiego w Warszawie) podpisał wreszcie z brygadą półroczną umowę. Członkom brygady zagwarantowano 13,0% wartości wykonanej produkcji. Póprzednio obowiązywały stawki godzinowe: 75-90 zł i praca w systemie dniówkowym. Dawało to przeciętnie od 16 do 20 tys. zł miesięcznie. Teraz nie ma taryfikatorów. Sami ustalamy sobie stawki, np. 135-150 zł za godzinę. Godzinę pracy - nie obecności [...] Teraz można to w uproszczeniu ująć tak: brygada dostaje od zakładu materiały i narzędzia, daje w zamian swoją pracę i gotowy produkt [...] Tu każdy człowiek musi być przygotowany, że następnego dnia będzie np. pracować przy innej maszynie. Nie ma stałych zajęć. Każdy musi umieć obsługiwać minimum pięć stanowisk pracy".

Pracownicy K. Świerczewskiego są bardzo zadowoleni, chociaż to co robią, jak robią i ile zarabiają powinno być wynikiem dobrej organizacji. Zakładu tak naprawdę nie wzięli w ajencję. "Chyba, że zmieniliby się otoczenie fabryki"⁹.

⁸ I. J a k a l s k a, Próbný start, "ITD", 16 II 1986.

⁹ A. M i r a t, Świerczewski modny, "Życie Warszawy", 14 VII 1986.

Nazwa agencja zupełnie nie przystaje do tego, co się dzieje w różnych zakładach. Nazwa agencja, organizacja stosowana w handlu, oznacza prywatną pracę w oparciu o udostępnione odpłatnie państwowe środki produkcji.

Po X Zjeździe PZPR w "Życiu Warszawy", pisząc o tej samej organizacji pracy, używano już określenia "system brygadowy". Nie podejmując problemu, dlaczego nastąpiła zmiana nazwy bez zmiany zasad, należy stwierdzić, że w roku 1987 w języku propagandy odchodzono od nazwy "agencja" i stosowano nazwę "grupa partnerska" lub "system brygadowy". Należy podkreślić, że grupa partnerska oznacza inną formę organizacji niż brygada, ale nazwą "brygada" można objąć więcej zakładów pracy, ponieważ więcej zakładów ma u siebie brygady, a w propagandzie ilość jest bardzo ważna.

W czasie posiedzenia Biura Politycznego KC PZPR 25 XI 1986 r., po zapoznaniu się z rezultatami wprowadzania brygadowego systemu pracy, stwierdzono, że "należy zdecydowanie przyspieszyć upowszechnienie tych nowoczesnych efektywnych i społecznie cennych form, zasprobowano wnioski z konferencji partyjno-gospodarczej poświęconej tym problemom, która odbyła się w końcu października w Rzeszowie. Biuro Polityczne podkreślało, że szerokie zastosowanie brygadowej organizacji ma istotne znaczenie dla usprawnienia gospodarki. A zatem nie jest i nie może być akcją doraźną, lecz długofalowym i trwałym działaniem".

Warto przytoczyć w dużych fragmentach komunikat PAP w tej sprawie, ponieważ zawarte są w nim dyrektywy i oceny. Uznano grupowe formy organizacji pracy za godne propagowania, choć nie wspomniano o tym, jakie należy spełnić warunki w zakładzie, aby brygadowa organizacja mogła spełnić swoje zadanie. "Przegląd struktur i stanowisk pracy, atestacja i upowszechnienie systemu brygadowego tworzą solidne wsparcie wdrażania II etapu reformy gospodarczej w przedsiębiorstwach. System ten nie może być traktowany jako nakazowy dodatek do reformy. Jest jednym z ważnych narzędzi wprowadzania jej zasad - samodzielności, samorządności oraz samofinansowania - w głąb struktur przedsiębiorstwa, do stanowisk roboczych. Brygadowa organizacja pracy łączy w sobie formy socjalistycznej demokracji i samorządności z szansą osiągnięcia wyższej efektywności.

Samorządność brygad oznacza m. in.: prawa kolektywu do: wpływu na organizację wykonania zadań tak, aby osiągnąć najwyższą wydajność; podpisywania umów o dzieło i podziału wynagrodzenia; opiniowania i doboru kandydata na brygadzystę; powoływania rady brygady, jeśli uzasadnia to liczebność zespołu. Tak pojmowana brygada byłaby przejawem realnej samorządności na własnym odcinku pracy, byłaby podstawowym ogniwem samorządu zakład, a rada pracownicza jego organem obejmującym swoim zasięgiem cały zakład.

Brygad nie można jednak tworzyć wbrew logice technologicznej i organizacyjnej. Ich powołanie musi być z każdego względu korzystne i opłacalne dla całości zakładu, dla wszystkich solidnych pracowników, dla służb na każdym szczeblu, w tym odnośnych ogniw administracji, służb zaopatrzenia i dozoru technicznego. Tylko te czynniki mogą być źródłem rzeczywistego zainteresowania, a w konsekwencji powszechnego stosowania tej formy organizacji pracy. Te problemy są i będą w centrum zainteresowania kierownictwa partii. Wprowadzanie systemu brygadowego, rola, jaką powinny w tym odegrać organizacje partyjne, będą m. in. omawiane na III i IV posiedzeniach plenarnych KC PZPR.

Powstawaniu brygad towarzyszą znane trudności. Są nimi luki w systemie normowania czasu pracy, zużycia materiałów, energii, narzędzi, a także niedostatki mechanizmu kalkulacji kosztów. W części przedsiębiorstw kłopotliwe są również braki surowców i materiałów, wynikające m. in. z nierzetelnego traktowania umów kooperacyjnych. Biuro Polityczne wskazało, że ograniczenie negatywnego wpływu tych czynników leży w możliwościach kierownictw resortów i przedsiębiorstw przez poprawę rytmiki dostaw i kierowanie ich w pierwszej kolejności tam, gdzie uzyskiwana jest wysoka efektywność produkcji - osiągnięta m. in. dzięki systemowi brygadowemu - wdrażanie materiało- i energooszczędnych technologii, odbudowę ośrodków i służb normowania pracy.

Biuro Polityczne zaleciło szerokie włączenie problematyki rozwoju grupowych form organizacji pracy do zakresu działania komisji partyjno-rządowej ds. przeglądu struktur organizacyjnych i rozpatrywanie jej łącznie z problematyką atestacji".

Biuro Polityczne nie zajmuje się zapewne oceną efektywności jakiegokolwiek formy organizacji pracy, ale decyzje tego gremium, aczkolwiek bez mocy obowiązującej bezpartyjnych, powodują w naszych

warunkach, że jakiś problem staje się przedmiotem zainteresowania prasy przede wszystkim, ale i działaczy gospodarczych pełniących swe role na mocy nomenklatury. I tak zaczęło się działanie, o którym M. Lachowicz¹⁰ napisała: "Nie ma się co łudzić, to nie był spontaniczny ruch. Inicjatywa wyszła od dyrektora naczelnego lubelskiej FSC Andrzeja Malinowskiego i od rady pracowniczej. Nie ma co udawać, że Stanisława Włodarczyka na lidera wysunęli ludzie. To on podjął się zorganizować pierwsze dwie brygady autonomiczne. Podjął się, bo wierzył, że w ten sposób da ludziom możliwość większego zarobku". Dlaczego uzyskali wysokie zarobki? "Te nieliczne brygady, które działają w fabryce, mają priorytet w zaopatrzeniu, więc przestoje zdarzają się nie tak często [...] Gdyby brygady autonomiczne się upowszechniły, sytuacja mogłaby stać się krytyczna - kuźnia nie nadążyłaby w żaden sposób [...] No i gdyby cała fabryka zechciała przejść na system brygadowy, nie byłoby czym płacić. Wiadomo - obowiązuje 12-procentowy próg wzrostu płac. Kilku, kilkunastu brygadam można jeszcze jakoś zapłacić za wzrost wydajności pracy - pieniądze jakoś tam, w drodze przesunąć, można znaleźć. Ale dla kilkudziesięciu brygad środków z nikąd już wydostać by się nie dało [...] Przebąkuje się, że w brygadach za dużo zarabiają, zaczynają sprawdzać, szukać, podaje się w wątpliwość zasadność norm. Nie ma się zresztą czemu dziwić. Kierownik obawia się, że dwie brygady autonomiczne »zjedzą« mu fundusz płac przeznaczony dla wydziału. Stanisław Włodarczyk jest pełen obaw. Boi się, że umrą te jego brygady śmiercią naturalną".

W kilka dni później Sylwester Zawadzki¹¹ napisał: "Ruch brygad partnerskich jest przykładem przechodzenia od diagnozy do działania. Stanowi klucz do rozwiązania podstawowych problemów, z którymi boryka się kraj". S. Zawadzki uważa, że "system grup partnerskich stwarza niezwykle silne bodźce materialnego zainteresowania - bez potrzeby odwoływania się do przymusu ekonomicznego, w postaci bezrobocia - sprzyja racjonalizacji zatrudnienia, stwarza warunki do samoistnej atestacji". Jest to życzenie oderwane od warunków gospodarki, w której występują bariery płacowe,

¹⁰ M. L a c h o w i c z, Słońce i czarne chmury. Brygady w F.S.C., "Perspektywy" 1987, nr 39.

¹¹ S. Z a w a d z k i, Silne bodźce, "Polityka" 1987, nr 44.

techniczne, surowcowe, energetyczne. Ludzie pracują tak jak pozwalają warunki, inaczej nie mogą, bo gdyby wszyscy zorganizowali brygady partnerskie, co stałoby się z gospodarką? Ludzie nie pracują tak jak mogą, jak chcieliby, jak pracują Polacy zagranicą. S. Zawadzki dostrzega wprowadzić barierę surowcową i pisze: "Nie można narażać systemu na k o m p r o m i t a c j ę [podkr. moje, S.D.M.) w tych branżach, w których trudności te mają charakter notoryczny. Wiele jednak doświadczeń wykazuje, że trudności tych nie należy wyolbrzymiać [?]. Często u ich podstaw leżą przyczyny natury biurokratycznej". Należałoby dodać stworzone przez rząd - jak 12-procentowy wskaźnik wzrostu zarobków lub nienowoczesna, niskowydajna kuźnia w F.S.C.

S. Zawadzki wskazuje poza tym na bariery prawne i psychologiczne zarówno w samym zakładzie, jak i poza nim. Ale przewyższenie tych barier leży w obowiązku centrum, ponieważ, jak wykazują badania CBOS, przytaczane przez S. Zawadzkiego 60-70% pracowników wykazuje zainteresowanie rozwojem tego systemu. Może należałoby powiedzieć, że ludzie są zainteresowani tym, aby uzyskać wyższe zarobki przy nakładzie większego wysiłku? Jeden z uczestników warsztatów opiniotwórczych CBOS - 1986 r., powiedział: "Polska jest kuriozalnym krajem w Europie, w którym robotnicy przy wszystkich okazjach domagają się poprawy organizacji pracy, chcą przez 8 godzin dziennie wydajnie pracować".

W artykule zamieszczonym w "Życiu Warszawy"¹² znajdujemy relację z próby kilkuletniego zmagania się ze sprawą zawartą w "Raporcie o grupowych formach organizacji pracy". Autorzy raportu, grono ekspertów, stwierdza, że nowe formy "łączą poprawę efektywności gospodarowania z procesami demokratyzacji w miejscu pracy i można je uznać za najlepsze zasady reformy gospodarczej na stanowisku pracy", ale mimo dość szerokiej akcji popularyzacji nie są one nazbyt powszechne.

Dane GUS wskazują, że grupowe formy organizacji pracy istnieją w 218 przedsiębiorstwach budowlano-montażowych oraz 171 przemysłowych, co stanowi 5,5% oraz 0,7% pracowników zatrudnionych w obu rodzajach przedsiębiorstw. Czynnikiem ograniczającymi

¹² Raport o grupowych formach organizacji pracy. Same intencje nie wystarczają, "Życie Warszawy", 28 I 1988.

wprowadzanie tych form, zdaniem ekspertów, są: 1) zły stan organizacji pracy, 2) usztywnienie struktur przedsiębiorstwa, 3) zachowawcze postawy średniego dozoru oraz administracji, 4) pojawiające się konflikty na tle płacowym oraz wynikające z preferencji w zaopatrzeniu materiałowym brygad, 5) niedostateczne przygotowanie merytoryczne i metodyczne organizatorów grup, 6) trudności z wchodzeniem nowych członków do układu partnerskiego. Poza ograniczeniami wewnętrznymi autorzy raportu wskazali na ograniczenia zewnętrzne: 1) niedostosowanie prawa pracy do wymagań grup partnerskich, 2) 12-procentowy próg wzrostu funduszu wynagrodzeń, 3) mała stabilność zasad reformy gospodarczej, 4) trudności w utrzymaniu ciągłości pracy, powstające z powodu braków w zaopatrzeniu surowcowym, materiałowym, energetycznym, w części zamienne.

Ponadto autorzy raportu stwierdzają, że tworzenie grup partnerskich nie powinno wiązać się z jakimiś szczególnymi preferencjami lub przywilejami. Autorzy raportu są zdania, że nie o potęgowanie wysiłku i tym osiągnięcie wyższej wydajności chodzi, ale o wyzwolenie zainteresowania najpierw w grupie, a później w przedsiębiorstwie nowościami technicznymi.

Wniosek jest jeden. Taki raport powinien poprzedzić decyzje Biura Politycznego, które na pewno mogłyby realnie przyczynić się do rozwoju tej formy organizacji stanowiska roboczego, a nie tak jak się stało, najpierw decyzja i ocena polityczna, a później ocena merytoryczna.

Powiedziano wiele o problemach politycznych i ideologicznych grupowych form organizacji pracy. Należałoby przypomnieć zasady organizacyjne i źródła tych zasad wprowadzanych w Polsce.

ISTOTA I SENS GRUPOWO-AUTONOMICZNYCH FORM ORGANIZACJI PRACY

W ostatnich latach ukazało się kilkanaście artykułów publicystycznych i kilka opracowań szkoleniowo-instruktażowych, niekiedy określanych jako naukowe, choć poziom ich nie zawsze zasługuje na to miano. Autorem zasługującym na uwagę jest S. Rudolf, znawca przedmiotu, którego publikacje wskazują na źródła ruchu bryga-

dowego - kraje zachodnie, sposoby przygotowania koncepcji zachodnich do warunków polskich oraz stosunku liderów grupowo-autonomicznej organizacji pracy do swych zadań.

Organizacja pracy oparta na grupach pracowników opłacanych jednak indywidualnie według stawek dniówkowych lub zadaniowych istnieje od nieomal początków kapitalizmu w przemyśle, a rozwija się wraz ze zmieniającą się technologią i techniką. Są i były gałęzie produkcji, w których obok pracy indywidualnej istniały prace wykonywane w zespołach o różnej liczebności.

Idea grupowo-autonomicznych form organizacji pracy zawiera w sobie nowe nie istniejące w tradycyjnym brygadowym systemie pracy elementy, z których najważniejszymi są:

- 1) autonomia zespołu,
- 2) uprawnienia zespołu,
- 3) opłacanie zespołu.

A u t o n o m i a zespołu pracowniczego jest rzecz jasna ograniczona technologią, techniką, własnością środków produkcji, sposobem zarządzania środkami produkcji. Grupom autonomicznym w rozwiniętych krajach kapitalistycznych przysługują decyzje w zakresie doboru członków grupy, tempa i czasu pracy, ale nie jest to autonomia pełna, ograniczają je przepisy ustalone w zakładach. Grupa robocza jest autonomiczna w zakresie, jak wydatkować i rozkładać własny wysiłek, ale nie co robić, jaką stosować technikę, ile żądać za wykonaną pracę. W systemie kapitalistycznym, podobnie jak w Polsce, decyduje o tych sprawach właściciel środków produkcji (prywatny lub państwo). Z pewnością właścicielowi zakładu (prywatnego) jest wygodniej, jeżeli pewne sprawy rozstrzygną sami pracownicy, szczególnie jeżeli chodzi o decyzje personalne w ramach grupy. Gdyby jednak decyzje personalne w Polsce rzeczywiście były podejmowane w grupie z mocą obowiązującą dla zakładu, to jak wynika z badań przedstawionych w tym opracowaniu, zakłady pozbyłyby się ludzi niskowydajnych (np. pijaków, leni). Uważamy, że tak jak w Polsce różne instytucje wewnątrzzakładowe nie zezwalają na wydalenie z zakładu pracowników złych, tak w zakładzie kapitalistycznym pracodawca zwolni taką liczbę i takich pracowników, jaką zechce i kogo zechce.

Grupy autonomiczne na Zachodzie nie ograniczają zagrożeń utraty pracy, zarobku, zmiany profilu produkcji, natomiast są wy-

godną formą zainteresowania pracownika pracą i uczynienia go w wysokim stopniu za nią odpowiedzialnym. Robotnik zatrudniony w grupie autonomicznej nie strajkuje, nie choruje, bo zarobek decyduje o wszystkim, ale właściciel stwarza maksymalne warunki, by mógł pracować wydajniej; dostarcza maszyny, surowce, energię; dba o przepisy wewnętrzne i przepisy prawa pracy optymalne dla funkcjonowania nowych form organizacji stanowiska roboczego.

Oczekiwania S. Zawadzkiego, że robotnik w Polsce będzie zainteresowany wprowadzeniem nowej techniki, technologii, są niczym nieuzasadnione. Za technikę i technologię odpowiada właściciel i on ją finansuje wówczas, gdy mu się opłaca, także ze względu na cenę siły roboczej. Taniość siły roboczej w Polsce i sposób myślenia centrum (myślimy o centrum działającym do października 1988 r.) w sprawie gospodarki zaprzecza nadziejom na zmianę, a zatem co mogą zrobić pracownicy w grupach, jak wywrzeć nacisk na centrum, gdyby chcieli kupić nową technologię?

Autonomia grupy pracowniczej w Polsce sprowadza się do decyzji o własnym wysiłku i eliminuje godziny nadliczbowe, tworzy porządek samorządności. Grupy te bowiem nie mają przedstawicieli w samorządzie wobec braku samorządów w wielu zakładach, zagwarantowanych odpowiednim zapisem.

Uprawnienia zespołów roboczych są sprowadzane do decyzji, w jakim czasie zadania będą wykonane, a to leży poza kontrolą właściciela, natomiast ściśle kontrolowana jest jakość i rzecz jasna wydajność. W zakładzie prywatnym nie byłoby sensu istnienia grup autonomicznych, gdyby nie podnosiły i tak bardzo wysokiej wydajności. Uprawnienia dotyczą doboru pracowników i wyboru lidera.

W Polsce uprawnienia dotyczą decyzji, czy wyjść z zakładu, jak nie ma co robić, czy zostać dłużej, jak są niezbędne do pracy surowce. Jest to niewątpliwie udogodnienie dla pracowników. Uprawnienia dotyczą preferencji w zaopatrzeniu, takie zobowiązanie podejmuje dyrekcja podpisująca umowę, i pewnych zachęt płacowych. W niektórych zakładach uruchamiano fundusz motywacyjny tak, aby podnieść płace szczególnie w pierwszym okresie istnienia grup, co jest sprzeczne z ich istotą.

Wybór lidera, jak uczy doświadczenie, nie zawsze jest respektowany, ponieważ organizator grupy (jak np. w F.S.C. - Lublin)

staje się automatycznie liderem. Uprawnienia zespołu są bardzo ograniczone i raczej mają wymiar ideologiczny aniżeli pragmatyczny, dotyczą bowiem wąskiego marginesu problemów zakładowych.

Opłacanie w zespole powinno wynikać tylko z efektów pracy i grupa powinna decydować kto, ile zarobi, ale w Polsce na zarobki składają się różne elementy, w tym premie eksportowe, jakościowe, wydajnościowe, osłony socjalne (dodatek drożyniany), dodatek na niepracującą żonę i dzieci. Stąd robotnik wielodzietny niezależnie od własnej pracy, ale w zależności od liczby dzieci, może uzyskać osłonę socjalną przewyższającą kwotę zarobku. W tych warunkach decyzje o podziale zarobków są właściwie bardzo trudne, co może powodować, że robotnikom wygodniej dzielić równo premie, inaczej każdorazowa narada w sprawie podziału zarobku byłaby udręką dla zespołu.

Istota organizacji pracy polega na wykonywaniu określonych, całościowych zadań w procesie produkcji. W tym celu proponuje się podział taśmy, wydzielenie grupy z całego zespołu zakładowego w sensie terytorialnym. Rzecz jasna, że nie zawsze warunki zakładowe pozwalają na takie działania, co uzasadnia przekonanie, że nie w każdym zakładzie, choćby ze względów technologicznych, można wprowadzać grupowe formy organizacji i propagatorzy zgadzają się, że można tworzyć kilka lub jedną tylko grupę autonomiczną.

W niektórych wypowiedziach wyrażane są obawy, dotyczące konfliktogenności grup, na które zwrócono uwagę w przygotowanym już w 1986 r. tekście¹³. Czynniki ograniczające brygady, zdaniem autorów cytowanego "Raportu...", mogą być jednocześnie czynnikami konfliktogennymi i właśnie do nich może należeć infrastruktura techniczna, technologiczna i społeczna.

Autorzy innego opracowania¹⁴ zwracają uwagę na dobór członków zespołów autonomicznych. Zalecenia dotyczą uwzględnienia cech demograficznych (płeć, wiek), zawodowych, psycho-społecznych i

¹³ Dziecielska-Machnikowska, Brygadowy system pracy...

¹⁴ Z. Janowska, S. Piotrowski, P. Tobra, K. Tyszkiewicz, Istota samorządnych grup pracowniczych, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Oddział w Łodzi, wrzesień 1987 r.

świadczą o przekonaniu autorów, że grupy autonomiczne mają być organizowane, a nie powstawać spontanicznie. Do organizowania zespołów należy powołać zespół ekspertów, ale stwierdzają: "Trudno z góry powiedzieć pod jakim względem grupa powinna być homogeniczna (mało zróżnicowana) a pod jakim względem heterogeniczna (wysoko zróżnicowana). Można zakładać, że lepiej funkcjonować będą te grupy, które są podobne pod wieloma względami. Nie jest to jednak pewne założenie. Niemniej jednak ów dobór powinien uwzględniać stopień »uspołecznienia« członków, tzn. liczyć się z tym, iż są jednostki, które nie lubią pracy kolektywnej, które mają zaufanie tylko do siebie i wolą pracować wyłącznie na swój własny rachunek".

Organizator miałby kłopoty z powoływaniem grupy w oparciu o te wytyczne, a zasada organizowania jej z zewnątrz przeczy istocie, jak należałoby oczekiwać - naturalnego, spontanicznego doboru. Autorzy cytowanego opracowania doradzają dobór, ale nie są przekonani, jak powinien być prowadzony. W naszym przekonaniu można zawierzyć ludziom, którzy chcą sami, bez nacisku zorganizować się w grupy autonomiczne; znając się najlepiej, dobiorą się najskuteczniej. Rady wypowiedziane w okresie zabiegania różnych ludzi o swobodę zrzeszania brzmią jak echa epoki socjalizmu stalinowskiego. Socjologiczna teoria grupy nie jest spisem zaleceń, ale jedynie wskazaniem na właściwości, które rzecz jasna nie wszystkim (szczególnie wybitnym osobowościom) zapewniają warunki do samorealizacji, ponieważ grupę charakteryzuje silna kontrola każdego przez każdego, zawiera wiele elementów uprzedmiotowienia jednostki i jest cechą bardzo pożądaną w wykonywaniu nie wszystkich czynności lub zadań.

W związku z tym powstaje problem doboru lidera. Jeżeli grupa autonomiczna jest celowo zorganizowana przez zewnętrznego organizatora, zakładamy, że wiedzącego, jakich ludzi do określonej grupy dobrać, to narzuca się wniosek, że organizator sam dobierze lidera lub człowieka, który będzie przewidziany do tej roli, a to ograniczy autonomię grupy już w momencie jej powstania. Powstaje pytanie, jakie elementy wymienianej autonomiczności są niezbędne, aby grupa nie była autonomiczna tylko z nazwy. W tej kwestii nie znajdujemy żadnych wskazówek.

Ogólny wniosek dotyczący prób organizowania grup autonomicz-

nych przedstawionych w publikacjach, pozwala stwierdzić, że u wielu ludzi istnieje modna i silna chęć powołania organizacji, a dopiero później sprawdzenia, czy ludzie chcą w organizacji uczestniczyć.

Nie ma zgodności wśród ekspertów, jak wielkie powinny być grupy. Są światowe przykłady grup 3- i 25-osobowych i polskie 3- i 40-osobowych. Można założyć, że w tej sprawie niczego się z góry nie da ustalić, choć wiadomo, że jeżeli ktoś uzna cały wydział produkcyjny za grupę autonomiczną, to być może nie popełni błędu. S. Rudolf proponuje, aby sprawę wielkości grupy potraktować elastycznie i jest to zapewne jedyna słuszna rada.

REZULTATY GRUPOWO-AUTONOMICZNYCH FORM ORGANIZACJI PRACY

Eksperci od grupowej organizacji pracy wskazują, że zapewnia on wzrost wydajności pracy i zarobków pracowników. S. Rudolf jest zdania, że daje on efekty ekonomiczne ważne dla przedsiębiorstwa, a "rezultaty dla pracowników stanowią ich pochodną". Podobnie sądzą ludzie w różnego rodzaju grupach zatrudnienia, werbalizując swoją ocenę w ten sposób, że przede wszystkim zyskuje przedsiębiorstwo, a w drugiej kolejności pracownicy. "Można generalnie stwierdzić, że w olbrzymiej większości przypadków system ten prowadzi do poprawy efektywności ekonomicznej przedsiębiorstwa. Można jednocześnie zauważyć, że przynosi on znacznie lepsze efekty w Polsce niż w krajach zachodnich prawdopodobnie ze względu na istniejące dotychczas różnice w poziomie organizacji pracy. Poprawa efektywności ekonomicznej występuje również przy zamianie linii technologicznej na system grupowy, chociaż sprawa ta budzi wiele wątpliwości. Dla wielu autorów obserwujących umiarkowane tempo pracy w grupach jest to po prostu niemożliwe. Dodatkowo zwracają oni uwagę na wyższe koszty stanowisk pracy grupowej, wyższe koszty stanowisk kontrolnych, większą powierzoną im produkcję itp." ¹⁵ [podkr. mo-

¹⁵ S. Rudolf, Grupowo-autonomiczne formy organizacji pracy (maszynopis w posiadaniu autora).

je, S.D.M.]. A mimo to uważa się, że jest opłacalny, bo w rezultacie w Polsce podnosi wydajność pracy od 10 aż do 50%. Oczywiście nikt nie zastanawiał się dlaczego, czy nie jest to efekt pewnych przywilejów dla zespołów autonomicznych. Zespoły pracownicze nie mają postojów, bo dostarcza się im surowce i materiały. Może dlatego, że grupa pracuje, to inni stoją? Stwierdza się wzrost wydajności - bez obliczenia kosztu i opłacalności tego kosztu. Stwierdza się spadek fluktuacji (dlaczego - czy nie jest to efekt doboru najlepszych pracowników?). Na Zachodzie (Bosch-Siemence) stwierdzono wzrost jakości (u nas o tym się nie pisze). Stwierdzono wzrost zarobków od 19 do 50%, nie zawsze jest to wzrost równoważony wydajnością. Stwierdzono, że praca daje korzyści niewymierne przy zapewnieniu pewnego urozmaicenia, wykorzystania posiadanych kwalifikacji, zachęt do podwyższania kwalifikacji.

"Nowy system pracy przynosi wzrost zadowolenia i satysfakcji pracowników. Pracownik czuje się potrzebny i doceniany w zakładzie, dostrzega poprawę swojej w nim pozycji. W rezultacie system ten prowadzi do wzrostu poczucia własnej godności u pracownika"¹⁶. Nie znajdujemy poza ekspertami i dziennikarzami potwierdzenia na tak mocno sformułowany wniosek u samych pracowników. Wniosek ten może być formułowany w oparciu o przekonanie, że skoro nawet Zjazd Partii i Biuro Polityczne aprobuje tę formę pracy, uznaje ją za drogę do kształtowania poczucia własnej godności i wartości, to tak odczuwają to i pracownicy. Tymczasem pracownicy są zadowoleni, bo są "języczkiem uwagi", są preferowani, nieco lepiej zarabiają, ale ich stosunek do pracy jako wartości w zasadzie nie uległ zmianie, podobnie jak ich sytuacja w zakładzie mimo pewnych preferencji.

W dostępnych publikacjach nie ma rzetelnego wyliczenia kosztów wzrostu wydajności pracy i ich zbilansowania z płacami, podobnie jak brak analizy zmiany jakości wyrobów. Rynek i produkty na nim są raczej marnej jakości i powstaje podejrzenie, że koszty grupowych form organizacji pracy obciążają konsumenta. Oczekiwać należy od ekspertów, aby wyliczyli zyski i straty tej organizacji pracy, która nie znalazła szerokiego zastosowania u wrażliwych na

¹⁶ Ibidem.

nowoczesność Japończyków, a i w Europie nie jest zbyt szeroko wprowadzana.

Eksperci nic nie wspominają na temat zmiany stosunku do pracy pod wpływem grup autonomicznych, a przecież w Polsce, podobnie jak w krajach kapitalistycznych, problem tkwi także w alienacji pracy uzupełnionej upadkiem etosu pracy. Praca dla coraz mniej liczby ludzi jest wartością. Wartością przy tak głębokiej inflacji nie są już nawet pieniądze. Wartością stało się przetrwanie kryzysu.

ETOS PRACY A GRUPOWO-AUTONOMICZNE FORMY JEJ ORGANIZACJI

Upadek etosu pracy uznany został przez publicystów i socjologów jako fakt. Etho- (greckie słowo: zwyczaj) definiowane jest jako "całokształt społecznie uznawanych i przyswojonych w danej zbiorowości społecznej norm regulujących zachowania jej członków"¹⁷, natomiast etos pracy potocznie rozumie się jako uznanie pracy za wartość i dążenie do jej realizacji. Inaczej można powiedzieć, że praca straciła swoje najwyższe miejsce w systemie wartości lub przestała być wartością internalizowaną przez znaczną część społeczeństwa. Praca jest wartością deklarowaną, co jest rezultatem wychowania, nacisku propagandowego. Upadek etosu pracy nastąpił w zakładach państwowych, a nie w pracy na swój rachunek. Docenił ten fakt przedstawiciel centrum zarządzającego (J. Urban) proponując aktywnym, wykształconym Polakom, aby pracowali na swoim. Praca jest wartością, skoro Polacy chcą wyjeżdżać lub wyjeżdżają do krajów kapitalistycznych, aby ciężko pracować. Na emigracji nie czekają na nich milionowe spadki, a ciężka praca, nie związana najczęściej z poziomem wykształcenia i kwalifikacji, ale dająca szansę na zabezpieczenie potrzeb, dorobienie się, zdobycie upragnionych przedmiotów.

Zakładający własne przedsiębiorstwa, własną pracą, działaniami nie zawsze zgodnymi z prawem, muszą pokonać piętrzące się, organizowane przez administrację państwową przeszkody, aby zacząć

¹⁷ Słownik wyrazów obcych, Warszawa 1972, s. 203.

pracować. W wielu wypowiedziach ludzie wskazują, że chcą pracować, a nie przychodzić do pracy, chcą wykonywać czynności, a nie czekać aż upłynie 8 godzin.

Wiele świadczy o tym, że nie obserwujemy upadku etosu pracy, a upadek etosu pracy tzw. socjalistycznej, czyli wykonywanej w państwowym zakładzie, źle kierowanym, źle zorganizowanym przez kierowników z nomenklatury, a nie z powołania i umiejętności. W książce wydanej w 1986 r., ale opartej na badaniach 1978 r., A. Sarapata napisał zdania, które zaprzeczają, ale jednocześnie nie zaprzeczają stanowisku dotyczącemu upadkowi etosu pracy socjalistycznej, bo autor myślał o modelu pracy socjalistycznej, a nie o polskiej rzeczywistości.

"Dwie przyczyny składają się na wyjątkową doniosłość problematyki wartości pracy. Pierwsza przyczyna wiąże się z charakterem ustroju socjalistycznego. Praca ma [podkr. S.D.M.] w nim zajmować miejsce szczególne [...] Druga przyczyna wyjątkowego znaczenia problematyki wartości pracy wynika z przesłanek racjonalnego działania"¹⁸.

Trudno odmówić pracownikom chęci do racjonalnego działania, ale do niego potrzebne są warunki, które tworzy administracja, gospodarka, ideologia, polityka, technika.

Przyjmujemy założenie, że nie ze swej winy Polacy pracujący nie cenią pracy, którą nazywamy socjalistyczną w odróżnieniu od pracy prywatnej. Stosunek do pracy socjalistycznej uległ anomii, ponieważ podstawą kształtującą stosunek do pracy ludzi w ogóle nie jest ideologia. Ludzie nie chcą pracować, aby w ogóle wypełniać czas, choć i ten problem jest nie bez znaczenia, aby budować jakiś ustrój, w tym przypadku socjalistyczny. W systemie kapitalistycznym nie wysuwa się takich haseł mających motywować do dobrej pracy, jak budowy kapitalizmu. Ideologia pracy to nie to samo, co ideologia ustroju. W ramach ideologii pracy argumentami dla człowieka są: przymus niewolniczy, ekonomiczny lub intelektualny związany z wieloma motywacjami działającymi w różnych konfiguracjach, w różnych sytuacjach i okresach życia człowieka, różnych u różnych ludzi nawet robiących to samo, tak samo i zarabiających tyle samo.

¹⁸ A. Sarapata, Praca robotnika, Warszawa 1986, s. 12.

O tym jak człowiek pracuje, decyduje poza przymusem i pochodzącymi od niego motywacjami także forma własności środków produkcji. Jak uczy doświadczenie, wartość pracy jest silniej internalizowana w oparciu o prywatną lub grupową (rodzinną, zespołu inicjatywnego) własność środków produkcji. Przykłady znajdujemy w historii pracy ludzkiej. Nawet przymus niewolniczy pozytywniej ustosunkowywał ludzi do pracy w niewolnictwie prywatnym, negatywnie w niewolnictwie państwowym. Nie jest to jedynie sprawa formy, ale i głęboko związanej z nią treści organizowania i kierowania pracą. Zdawał sobie z tego sprawę K. Marks, postulując konieczność uspołecznienia, a nie upaństwowienia środków produkcji, wypowiadając negatywne zdanie o własności państwowej. Wydaje się jednak, że stosunek do pracy kształtuje nie tylko forma własności środków produkcji, ale i własności samej pracy. Praca, o której decyduje sam wykonawca - "prywatna", może być wykonywana na podstawie różnych form własności, podobnie jak praca, której człowiek jest bezwolnym wykonawcą, gdzie wszystko za niego jest przewidziane.

Zajmując się od wielu lat problematyką pracy, w tym pracy zawodowej i zarobkowej, jesteśmy przekonani, że mamy do czynienia z upadkiem etosu pracy w tym drugim sensie, a podtrzymują ten wniosek także badania opisane w tej książce.

Nie bez znaczenia dla wyników badań dotyczących pracy jako wartości są nawyki wynikające z wieloletniej indoktrynacji ideologicznej, jakim poddawany jest człowiek, według której praca jest wartością najwyższą. Wielu ludzi przyjmuje jako prawdę do wierzenia i bezrefleksyjnego powtarzania, że praca jest największą wartością, że praca stworzyła człowieka, a nie człowiek stworzył pracę, że jest wyznacznikiem gatunkowym, że kto nie pracuje, ten nie je. Praca rozumiana jest także jako wysiłek, a im więcej wysiłku mięśni, tym więcej warta praca i tym więcej wart człowiek ją wykonujący, a zatem najwięcej walcą się ludzie fizycznej pracy, a wśród nich powielacze przedmiotów, rzeczy. Takie rozumowanie tkwi w ideologii klasy robotniczej, ludzi najczęściej wartych w społeczeństwie, bo nie posiadających środków produkcji, sprzedających siłę fizyczną państwu, żyjących w wielkich aglomeracjach przemysłowych. Okazuje się jednak, że ludzie tylko sprzedający i to bardzo tanio, bez wpływu na cenę swojej siły fizycz-

nej, są także niewydajni lub nisko wydajni, że nie cenią wysoko pracy, że chcą pracować, ale tam gdzie mogą zarobić, wykazać inicjatywę, zdolności, że nie chcą być ubezwłasnowolnieni w odniesieniu choćby do własnego trudu.

Radą na wydajniejszą pracę jest prywatna własność środków produkcji, prywatna praca oparta na państwowej, spółdzielczej własności środków produkcji lub dopuszczenie robotników do decyzji o sposobie wykonywania własnej pracy, a więc grupowo-autonomiczne, partnerskie, brygadowe formy pracy, wymyślone w krajach kapitalistycznych, adoptowane do polskich warunków, choć działania grup mogą prowadzić do nowej jakości¹⁹. Celem jest podniesienie wydajności ubrane w slogany o uspołecznieniu pracy, doprowadzeniu samorządności do stanowiska pracy. Autorzy tych pomysłów nie przypuszczali jednak, że robotnicy w grupach partnerskich mogą buntować się przeciwko centralnemu kierowaniu, centralnemu ograniczaniu ich inicjatywności i chęci do pracy, centralnemu ograniczaniu przez system podatkowy nakładanych na zakład wysokości zarobków, że nie będą chcieli być wykorzystywani przez system struktur pośrednich lub będą ograniczali liczbę kadry inżynierskiej, nie myśląc o innowacjach, o konieczności zastępowania siły mięśni siłą myśli.

Inicjatorzy systemu grupowo-autonomicznego wskazują na wydajność i płace jako ewidentne pozytywy. Powstaje problem, czy system ten wpływa na zmianę stosunku do pracy, wysunięcie pracy na czoło hierarchii wartości, internalizowanie, a nie jedynie deklarowanie pracy jako wartości.

Przystępując do badań zakładaliśmy, że nowe zasady organizowania zespołów pracowniczych zmieniają pozytywnie stosunek do pracy, wydajności, jakości i dyscypliny, uczynią zakład pracy bliższy pracownikowi, interesy zakładu staną się bardziej interesami pracowników. Opracowania z badań prowadzonych w latach 1982-1983 w przemyśle łódzkim na temat funkcjonowania norm indykatywnych i kompensacyjnych w systemie społecznym przedsiębiorstwa stworzyły szansę porównań wyników i uzyskanych odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu system brygadowy jest efektywniejszy od dniówkowego

¹⁹ M. D u n i n - W ą s o w i c z, Gra w durnia, "Życie Warszawy", 15 XI 1988.

czy akordu indywidualnego. W ankiecie część pytań powtórzono w identycznym brzmieniu z ankietą z lat 1982-1983, pytań dotyczących stosunku do zakładu pracy i wartości z pracą związanych.

W tym opracowaniu przedstawiamy stosunek do brygadowej organizacji pracy, oceny, postawy i opinie, ale jednocześnie wskazujemy na zmiany lub ich brak w stosunku do pracy. Stosując ten sam zestaw pytań i taką samą zasadę liczenia i skalę według Likerta przedstawiamy materiał nie tylko dotyczący brygadowej organizacji pracy, ale stosunek do pracy ludzi pracujących w różnym czasie, członków różnych kategorii pracowniczych zakładów przemysłowych, a wobec przeważającego udziału w badaniu robotników, klasy robotniczej lat osiemdziesiątych.

Nie uprzedzając wyników i wniosków, już na wstępie można powiedzieć, że nie potwierdziło się założenie dotyczące prywatyzacji pracy jako efektu wprowadzania zespołowych form jej organizacji. Członkowie brygad, bo taką nazwę w większości uznali za odpowiadającą rzeczywistości, nie traktują pracy tak, jak oczekiwać można od ludzi o pracy swej decydujących, co może być próbą tłumaczenia sytuacji Polski w bardzo głębokim kryzysie gospodarczym, małej efektywności II etapu reformy gospodarczej, a nawet specjalnych pełnomocnictw dla rządu. Jak wynika z różnych wypowiedzi i zebranych przez nas materiałów, jesteśmy krajem źle zorganizowanym, a przerzucanie organizacji stanowiska pracy na samych robotników jest nieporozumieniem wobec braku ludzi, surowców, energii, maszyn i urządzeń, nieumiejętności pracy w kryzysie części administracji zakładowej i państwowej.

O SPOSOBIE PRZEPROWADZANIA BADAŃ

Badania rozpoczęto od ustalenia liczby zakładów, w których istnieją różne formy brygadowej organizacji pracy. Punktem wyjścia była lista zakładów, którą otrzymano z Departamentu Organizacji Pracy Ministerstwa Pracy, Płacy i Polityki Socjalnej. Dokument ten zatytułowany "Przykładowy wykaz przedsiębiorstw legitymujących się pewnymi doświadczeniami dotyczącymi grupowych form organizacji pracy (na podstawie badań przeprowadzonych przez Departament Kontroli oraz materiałów otrzymanych z ministerstw i

IPiSS z dnia 1988 11 06)" zawierał nazwy i adresy 167 zakładów. Do wszystkich umieszczonych na liście Komitetów Zakładowych PZPR zostały wysłane listy z prośbą o informacje dotyczące: liczby grup, liczby zatrudnionych w nich pracowników, oceny wzrostu wydajności pracy, zarobków, czasu powstawania grup partnerskich.

Otrzymaliśmy 5 zwrotów na skutek nie dość dokładnych adresów oraz 36 odpowiedzi. Pozostali adresaci naszych listów (126) nie udzielili odpowiedzi, choć listy nasze niewątpliwie dotarły do adresatów, w przeciwnym wypadku otrzymalibyśmy zwrot. Wśród 36 odpowiedzi 24 zawierały informacje, że nie ma w ich zakładach brygad na zasadzie umów pomiędzy brygadzystą a dyrektorem przedsiębiorstwa, a 12 zawierały dokładne dane o czasie powstania i liczbie brygad i osób w nich zatrudnionych. W listach informujących o braku brygad autorzy wskazują, że w przedsiębiorstwach istnieją brygady, ale są to zespoły pracownicze kilkusobowe realizujące zadania produkcyjne, a nie grupy partnerskie, że grupy partnerskie nie mogą być organizowane z przyczyn technologicznych lub że zamierzają ten system propagować. Sądzić należy, że na przełomie grudnia 1986 r. i stycznia 1987 r., kiedy to wysyłałismy listy i otrzymaliśmy na nie odpowiedzi, grup partnerskich było niewiele, być może, że nawet proporcjonalnie mniej niżby wynikało to z odsetka odpowiedzi (33,0%) na nasze listy. Wśród odpowiedzi pozytywnych są informacje o tym, że brygady zostały utworzone w latach 1982-1986, a grupy powstałe przed 1986 r. są wynikiem działań organizacyjnych kierownictwa zakładu i spontanicznej działalności pracowników, bez żadnego nacisku zewnętrznego.

Jeżeli jednak przeanalizować tytuł listy 167 przedsiębiorstw, okaże się, że albo ministerstwo informujące o ruchu grup autonomicznych samo było źle poinformowane o stanie podległych im przedsiębiorstw, albo postanowiono uznać, że każda brygada jest grupą partnerską i odpowiada zainteresowaniu badającego sprawę MPPiS. Skłonne jednak jesteśmy sądzić, że informatorzy doskonale wiedzieli, że wprowadzają w błąd swoich zwierzchników z ministerstwa, a sprawy nikt nie będzie weryfikował.

Jak dalece nieprawdziwe są informacje o działaniu grupowych form organizacji pracy przekazywane do centrum politycznego i gospodarczego, stanowi porównanie informacji zawartych we wnios-

kach przygotowanych przez Wydział Ekonomiczny KC PZPR w dniu 7 XI 1986 r. w wyniku narady, która miała miejsce w dniu 23-24 X 1986 r. w Rzeszowie. Jednym z celów narady było zapoznanie się z polityką funkcjonowania grupowych form organizacji pracy w 9 przedsiębiorstwach województwa rzeszowskiego. Na liście tej znajduje się także WSK-PZL Mielec w Mielcu. Na nasze pismo, w dniu 2 II 1987 r. otrzymaliśmy odpowiedź: "W przedsiębiorstwie nie funkcjonują grupy (brygady) autonomiczne, inaczej partnerskie". Natomiast jest 1345 brygad zatrudniających od 4 do 36 pracowników, brygad podstawowych. Jednocześnie w liście czytamy, że grupy autonomiczne "stosunkowo łatwo można tworzyć przy produkcji jednostkowej; przy przeprowadzaniu remontów, w sektorze usług oraz wszędzie tam, gdzie przy ich adaptacji nie są wymagane poważniejsze nakłady inwestycyjne. Nie jest to np. możliwe przy tradycyjnej linii technologicznej bez wcześniejszej jej adaptacji". Autorzy listu przewidują możliwość doskonalenia tradycyjnego systemu brygadowego przez zwiększenie autonomii, partnerstwa i zapowiadają takie próby. Cytujemy ten list, ponieważ wydaje się być bardzo ważny z co najmniej dwóch powodów: 1) nie można podejmować zaleceń o zmianie organizacji bez analizy kosztów i korzyści, 2) wiele zakładów na pytanie, czy są u nich brygady, odpowiada pozytywnie, choć nie są to grupy autonomiczne, partnerskie, wnoszące nowe, niespotykane w dotychczasowej organizacji rozwiązanie.

Celem narady w Rzeszowie, jak czytamy w cytowanym dokumencie, było "wywołanie praktycznego, warsztatowego impulsu dla uzyskania przełomu w upowszechnianiu zaleconych decyzjami X Zjazdu Partii grupowych form organizacji pracy, a w szczególności popularyzację istoty tych form, jej aspektów ekonomicznych, społecznych i politycznych; ocenę dotychczasowego dorobku w tym zakresie; dostarczenie uczestnikom praktycznej wiedzy o doświadczeniach w ich wdrażaniu, programowanie działań niezbędnych dla szybszego ich upowszechnienia".

W czasie narady ogłoszono 15 referatów, w dyskusji wzięło udział 60 mówców. Wysunęli konkluzje polityczne, obligujące organizacje partyjne do działań na rzecz grupowych form organizacji pracy, które to działania "nie jest i nie będzie doraźną akcją. Nie może być traktowana jako nakazowy »dodatek« do reformy. Jest to jedno z narzędzi doprowadzania zasad reformy: samodzielności,

samorządności oraz samofinansowania - w głąb przedsiębiorstwa do stanowisk roboczych. Jest to więc istotny element proklamowania przez X Zjazd drugiego jej etapu; szansa na wypełnienie istniejącej dotychczas luki między szczyblem przedsiębiorstwa a stanowiskiem pracy". W dokumencie tym stwierdzono, opierając się na zaledwie wstępnych doświadczeniach i deklaracjach, istnienie organizacji, której w gruncie rzeczy nie było, oraz że jest to droga do włączania pracowników do udziału w zarządzaniu "wykorzystania wewnętrznych czynników efektywnościowych" i celów humanistycznych, kojarzenia interesów przedsiębiorstwa i pracowników, "integrowania i umacniania - na gruncie merytorycznym - wszystkich sił i organów, tworzących kompozycję kierownictwa socjalistycznego przedsiębiorstwa (dyrekcja, samorząd, związki zawodowe oraz organizacja młodzieżowa). Powinna to być kluczowa obecnie płaszczyzna wykorzystywania tego rozwiązania w pracy partyjno-politycznej [...] P r o m o t o r e m tego [ruchu organizacji grupowych form - podkr. moje S.D.M.] i p a t r o n e m p o w i n n y b y ć o r g a n i z a c j e p a r t y j n e". Na uwagę zasługuje zdanie, "że nie należy szukać w tej sprawie - a priori - tzw. jedynej słusznej drogi". W piśmie cytowanym zalecono długotrwałą informację "o działaniach i efektach osiągniętych przez grupy w różnych przedsiębiorstwach".

Badania ankietowe, będące podstawą opracowania, przeprowadzono w listopadzie i grudniu 1987 r. wśród 395 respondentów zatrudnionych w 4 przedsiębiorstwach, w których funkcjonują nowe, zespołowe formy pracy. Dwa przedsiębiorstwa zlokalizowane są w Łodzi (245 osób), dwa zaś poza Łodzią (150 osób) - Tomaszów i Bydgoszcz. Każde z tych przedsiębiorstw ma swoją specyfikę produkcyjną oraz różny stopień zaawansowania w rozwoju grupowych form organizacji pracy i wynagradzania.

Przedsiębiorstwa do badań dobrano celowo; były to przedsiębiorstwa, które miały już określone doświadczenia związane z funkcjonowaniem grupowych form pracy, powstałych z inicjatywy przedsiębiorstw. Starano się tak dobrać przedsiębiorstwa, aby ze względu na cel badań spełniały one następujące warunki:

a) różnicowały badaną zbiorowość ze względu na wielkość górnika,

b) różnicowały badaną zbiorowość ze względu na długość funkcjonowania w danym zakładzie brygadowego systemu pracy,

c) różnicowały badaną zbiorowość ze względu na stopień powszechności brygadowej organizacji pracy w konkretnym przedsiębiorstwie.

Dodatkowym, pomocniczym kryterium było istnienie (lub brak) w danym przedsiębiorstwie, na poziomie kadry kierowniczej, osób - entuzjastów i czynnych zwolenników nowych form pracy. Zakładano, że wymienione zmienne posiadają istotny wpływ na postawy wobec podstawowych elementów składowych pracy i na wartości związane z pracą w ogóle oraz pracą wykonywaną w brygadach.

Tak więc w badanej zbiorowości znaleźli się respondenci z Zakładów Rowerowych "Romet" w Bydgoszczy, zatrudniających 7054 osób, w tym w systemie brygadowym 36,0% - 48 respondentów (przemysł elektromaszynowy), Zakładów Konserwacyjno-Remontowych w Tomaszowie Mazowieckim, zatrudniających 215 osób - w systemie grupowym 100% zatrudnionych - 102 respondentów (usługi spółdzielcze), Zakładów Usług Remontowo-Serwisowych, wchodzących w skład Zakładu Urządzeń Klimatyzacyjnych i Automatyzacji "Uniprot", zatrudniającym 224 osoby, w systemie brygadowym 100% zatrudnionych (przemysł maszynowy) - 110 respondentów i z łódzkiego Przedsiębiorstwa Instalacji Przemysłowych "Instal", zatrudniającym 834 osoby, w tym w systemie grupowym - 49,8% - 135 respondentów (budownictwo).

Ogółem zebrano 395 wywiadów kwestionariuszowych, które pierwotnie pomyślane były i przygotowane w formie ankiety audytoryjnej, jednak w większości przypadków audytorium stanowiło 2-5 pracowników (względy organizacji pracy). Zasadę audytoryjności w największym stopniu udało się osiągnąć w Zakładach Konserwacyjno-Remontowych w Tomaszowie Mazowieckim.

Zakład Konserwacyjno-Remontowy w Tomaszowie Mazowieckim, zrzeszony w Wojewódzkim Związku Spółdzielczość Pracy, powstał w połowie 1983 r. i od tego czasu funkcjonuje opierając się na grupach partnerskich. Grupy (brygady) składają się z 4 osób, którymi kieruje lider-brygadzysta. Skład brygad kompletowany jest na zasadzie całkowitej dobrowolności. W zakładzie obowiązuje pełna jawność wyników pracy wszystkich brygad. Każdego miesiąca podsumowuje się wyniki współzawodnictwa odpowiednio premiiowane. Premie

(55% wypracowanego wynagrodzenia) dzielą członkowie brygady sami; odlicza się za nieobecność, chorobę itp.

Z wynikami pracy brygad związane jest wynagrodzenie mistrzów, podobne zasady stosuje się wobec kierowników. W okresie prowadzenia badań systemem brygadowym objęci zostali pracownicy działu zaopatrzenia, gospodarki materiałowej, transportu oraz sekcji dokumentacji i postępu technicznego. Wyniki finansowe zakładu są bardzo dobre. Wydajność pracy przewyższa przyrost płac, które i tak były hamowane przez stosowaną wówczas zasadę podatku od ponadnormatywnych wynagrodzeń.

Zakład Usług Remontowo-Serwisowych wchodzi w skład Zakładów Urządzeń Technicznych "Uniprot". Pierwsze próby zastosowania grupowej formy organizacji pracy starano się wprowadzić już w 1979 r. Opracowane wtedy zasady organizacji pracy i wynagradzania, z niewielkimi modyfikacjami stosowane były również w okresie prowadzenia badań. Podstawowe prace serwisowe wykonywane są w ramach umów wieloletnich, zawieranych corocznie przez kierownika ZURS w imieniu całego zespołu, po zaopiniowaniu przez Radę Zakładu. W rozliczeniu finansowym stosowane są cykle kwartalne.

Opracowano i wprowadzono jednolitą tabelę płac dla ZURS-u, odpowiednie regulaminy wewnętrzne, dotyczące m. in. współczynnika płacowego, kwalifikacyjnego, zasad tworzenia funduszu za osiągnięte wyniki itp. W strukturze zatrudnienia występuje podział na grupy produkcyjne (I i II stopnie), pomocniczo-produkcyjne i administracyjne (I i III stopnie) oraz grupa mieszana III stopnia. Pracowników ZURS-u obowiązuje regulamin ruchomego czasu pracy, rozliczanego w skali miesiąca. Na terenie zakładu pracownik może według własnego uznania pracować dziennie do 10 godzin, natomiast w terenie do 12 godzin dziennie. Stąd też godzinny nadliczbowe praktycznie przestały istnieć. Generalnie wszelkie sprawy dotyczące podziału funduszu płac, kar, nagród opiniuje bądź o nich decyduje łącznie z kierownikiem zakładu powołana Rada Zakładu, w skład której wchodzi przedstawiciele kadry kierowniczej, Rady Pracowniczej oraz organizacji społecznych i politycznych, działających na terenie zakładu.

Stosowanie brygadowego systemu pracy i wynagradzania zwiększyło w tym zakładzie wydajność pracy, spowodowało poprawę jakości, obniżenie poziomu absencji chorobowej i fluktuacji, integra-

cję w grupach produkcyjnych oraz wedle opinii kierownictwa uruchomiło istotne mechanizmy motywacyjne. Nie bez znaczenia jest zwiększenie samodzielności poszczególnych grup. Na marginesie warto zaznaczyć, iż 18 III 1989 r. w Łodzi ukonstytuowało się Społeczne Przedstawicielstwo Grup Partnerskich oraz 3-osobowa Rada Przedstawicielstwa, w skład której wszedł jeden z pracowników "Uniprotu".

W Łódzkim Przedsiębiorstwie Instalacji Przemysłowych "Instal" grupowe formy organizacji pracy zaczęły być stosowane w 1984 r. Podstawowe zasady funkcjonowania brygad zaczerpnięto z akordu zespołowego. Brygady, które funkcjonują tylko w odniesieniu do pracowników produkcyjnych, zawierają z kierownictwem reprezentującym dyrekcję umowy na wykonanie określonych prac. Umowy te są zarówno krótkoterminowe, jak i długoterminowe (np. roczne), w zależności od charakterystyki wykonywanej pracy. Rozliczenia finansowe dokonywane są jednak zawsze w terminie miesięcznym. Na użytek brygad opracowano odpowiednie regulaminy wewnętrzne, dotyczące m. in. zasad tworzenia funduszu premiowego, motywacyjnego czy kwalifikacyjnego. Przy czym wynagradzanie mistrza oparte jest na odrębnych zasadach. Pracownicy zatrudnieni w brygadach, aczkolwiek mogą pracować w godzinach nadliczbowych, sporadycznie z tego prawa korzystają. Zlecane zadania wykonują w ciągu 8-godzinnego dnia pracy. Osiągane zaś efekty w zakresie wzrostu wydajności, jakości pracy, integracji pracowniczej, spadku fluktuacji i absencji chorobowej są wyższe niż w systemie tradycyjnym.

W Zakładach Rowerowych "Romet" brygadowy system pracy w pełnej, rozwiniętej formie występuje w zasadzie od 1983 r. przede wszystkim w jednym z wydziałów W-14. We wspomnianym wydziale utworzono grupy rozliczeniowe, nazwane oficjalnie Grupami Pracy Zespołowej (GPZ), które przejęły wiele dotychczasowych kompetencji dyrekcji. Temu wydziałowi przyznano prawo do samodzielnego decydowania o liczbie etatów, wysokości ceny produkowanego detalu (wchodzącego w skład elementów toczonych), wielkości funduszu motywacyjnego. Wydział podzielony został na 8 grup rozliczeniowych (brygad), z których każda ma wewnętrzny regulamin zasad pracy i podziału wypracowanych funduszy. Wspólna jest przede wszystkim stawka wyjściowa, obliczona na podstawie wysokości społecznego funduszu z jednego kwartału 1983 r. Samoorganizacja w brygadach,

na którą zwraca się w "Romecie" szczególną uwagę, polega przede wszystkim na wytworzeniu się wielozawodowości pracowników oraz na ograniczeniu liczby pracowników administracyjnych, którzy w ramach wydziału są również objęci nowym systemem pracy. Wydział korzysta również z usług chałupników. Po zastosowaniu nowego systemu wzrosła wydajność pracy w wydziale W-14. Ogółem w roku 1987 w "Romecie" w systemie brygadowym pracowało łącznie 1700 osób w 46 brygadach, przy czym wielu z nich stosunkowo krótko i w zakładach poza Bydgoszczą. Stąd też naszymi badaniami objęliśmy tylko 2 wydziały najbardziej "zaawansowane" we wprowadzaniu grupowych form organizacji pracy, wspomniany wydział W-14 i W-30.

W każdym z tych zakładów obowiązywały więc nieco inne zasady funkcjonowania brygadowych form organizacji pracy oraz różny był stopień powszechności tego systemu wśród ogółu zatrudnionych. Najbardziej zbliżone zasady jak i okres funkcjonowania występował w dwu zakładach łódzkich: "Uniprotu" i "Instalu". Charakter pracy, względna jednorodność załogi (załogi typowo męskie), nieistotne statystycznie różnice w otrzymywanych wynikach dotyczących tych zakładów oraz możliwość porównania tych wyników z wynikami badań, przeprowadzonych w przemyśle łódzkim w 1983 r., stanowiły istotną przesłankę do ich łącznego potraktowania w interpretacji zebranego materiału, tym bardziej że podstawowe tendencje w postawach i opiniach różniły wyraźnie pracowników zakładów łódzkich od pracowników dwu przedsiębiorstw pozalódzkich.

Badania, będące podstawą tej książki, były prowadzone w okresie intensywnego propagowania grupowo-autonomicznej organizacji pracy, była to faza eksperymentowania.

Opracowanie nasze to opis czterech przypadków, zatem wnioski zarówno umieszczone w tekście, jak i w zakończeniu dotyczą ich właśnie, nawet jeżeli brzmią ogólnie. Sądzymy jednak, że mogą służyć nie tylko do poznania wstępnej fazy wprowadzania "nowej" organizacji pracy, ale i zwrócić uwagę na wiele spraw, problemów z nią związanych, na postawy i opinie pracowników.

Wszystkim uczestnikom naszej ankiety serdecznie dziękujemy za życzliwy udział w naszym zadaniu.

R o z d z i a ł I

CHARAKTERYSTYKA BADANEJ ZBIOROWOŚCI

Zbiorowość stanowiąca przedmiot naszej analizy (395 osób) w zdecydowanej większości składała się z mężczyzn (87,2%). Średnia wieku wynosiła 35,06 lat, w tym dla Łodzi 35,26 lat, a dla zbiorowości pozałódzkiej (Bydgoszcz i Tomaszów Mazowiecki) - 34,70 lat. Badana zbiorowość niewiele różniła się też pod względem stanu cywilnego: żonaci (zameężni) stanowili 81,9%; kawalerowie (panny, również rozwiedzeni) - 16,8%, a wdowcy (wdowy) - 1,3%. Najwyższy odsetek osób żonatych (zameężnych) występował w Bydgoszczy (84,8%), najniższy w Tomaszowie Mazowieckim (80,4%). Kawalerów (panien) najwięcej było w Łodzi (17,0%), w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy stanowili oni tylko 3,9%.

Zdecydowanie ponad połowa (58,0%) pracowników zatrudnionych w grupowej formie organizacji pracy mieszkało w dużym mieście (powyżej 100 tys. mieszkańców), w małym mieście trochę mniej niż 1/3 pracowników (30,0%), zaś na wsi 12,0%. Ze względu na lokalizację badanych przedsiębiorstw oraz sytuację na lokalnym rynku pracy występowały między tymi przedsiębiorstwami istotne różnice pod względem miejsca zamieszkania pracowników. Największy odsetek respondentów zamieszkujących duże miasto występował w Bydgoszczy (89,4%), najniższy zaś w Tomaszowie Mazowieckim (tylko 10,9%), należącym do małych miast. Pracowników mieszkających na wsi najwięcej w analizowanej zbiorowości było w przedsiębiorstwach łódzkich (13,5%), najmniej w zakładzie w bydgoskim (6,4%).

Uwzględniając poziom i charakter wykształcenia stwierdzić należy, iż ogółem 51,9% pracowników w omawianych przedsiębiorstwach posiadało wykształcenie nie wyższe niż zasadnicze zawodowe (w tym 10,4% nieukończone lub ukończone podstawowe). Wyższym poziomem wykształcenia charakteryzowali się pracownicy z Łodzi - 49,0% nie przekroczyło poziomu wykształcenia zasadniczego zawodowego.

Dla zbiorowości pozałódzkiej wartość ta wynosiła 56,8%, przy czym wśród pracowników z Bydgoszczy prawie 1/5 (19,6%) legitymowała się wykształceniem nie wyższym niż podstawowe ukończone.

Najwyższy odsetek osób z wykształceniem nie wyższym niż podstawowe występuje w przedziałach wieku 46-54 lata (21,4%) i 55-64 lata (16,7%) - najniższy wśród osób najmłodszych do 26 lat (2,0%). Wykształcenie zasadnicze zawodowe posiadało najwięcej pracowników najmłodszych (52,0%) i najstarszych (50,0%). Młodzi do 26 lat charakteryzują się stosunkowo najwyższym odsetkiem pracowników o wykształceniu średnim zawodowym (36,0%) - niewiele niższym wśród osób w wieku 37-45 lat (34,9%). Wśród łódzkich pracowników wszystkie osoby najmłodsze mają wykształcenie wyższe niż podstawowe, zaś osoby najstarsze tylko w 50,0%. Najniższy odsetek z wykształceniem zasadniczym zawodowym (brak w ogóle) występuje wśród osób powyżej 55 lat, największy wśród osób do 26 lat - 57,1%. Osób z wykształceniem średnim zawodowym nie ma również wśród pracowników najstarszych, najwięcej zaś (35,2%) jest ich w przedziale wieku 37-45 lat.

Ogółem wśród pracowników przedsiębiorstw łódzkich wykształcenie nie wyższe niż zasadnicze zawodowe posiada 57,1% osób do 26 roku życia i 50,0% osób powyżej 55 roku życia. Najwyższy poziom wykształcenia posiadają pracownicy w wieku 40-54 lata - wykształceniem nie wyższym niż zasadnicze zawodowe legitymowało się 44,4% osób.

Nieco słabszy jest związek wieku z poziomem wykształcenia wśród pracowników przedsiębiorstw pozałódzkich, nieco inna jest też struktura wykształcenia. Najwyższy odsetek pracowników posiadających wykształcenie nie wyższe niż podstawowe (23,8%) występuje wśród osób w wieku 31-36 lat i 46-54 lata (20,0%), najniższy wśród osób w wieku powyżej 55 lat - brak osób z takim wykształceniem. Pracownicy o wykształceniu zasadniczym zawodowym występują najczęściej (75,0%) wśród osób w wieku 56-64 lata, najrzadziej wśród osób w wieku 37-45 lat (11,3%). Pracownicy najmłodszy to przede wszystkim osoby z wykształceniem średnim zawodowym (40,9%), najrzadziej ta kategoria wykształcenia występuje wśród pracowników w wieku 31-36 lat. Ogółem najwięcej osób z wykształceniem nie wyższym niż zasadnicze zawodowe występuje wśród osób

w wieku powyżej 55 lat (53,3%), najmniej wśród osób w wieku 37-45 lat (42,1%).

Sposób zorganizowania i funkcjonowania brygad powoduje, iż znajdują się w nich zarówno robotnicy, pracownicy administracyjno-biurowi, inżynieryjno-techniczni, jak i inne kategorie, np. specjaliści. Struktura badanych zbiorowości przedstawia się z tego punktu widzenia dla całej badanej populacji następująco: 74,0% osób pracuje w charakterze robotników, 12,2% w charakterze pracowników administracyjno-biurowych, 11,2% osób pracuje w charakterze pracowników inżynieryjno-technicznych; inne kategorie stanowią 2,6%.

Większy udział robotników w strukturze badanych grup występował w zbiorowości łódzkiej (76,2%), w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy wynosił odpowiednio 71,3% i 68,1%.

T a b e l a 1

Struktura zatrudnienia badanej zbiorowości
(w %)

Obecne zatrudnienie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Robotnik	74,0	76,2	71,3	68,1
Pracownik administracyjno-biurowy	12,2	11,1	14,9	12,6
Pracownik inżynieryjno-techniczny	11,2	9,4	11,9	19,1
W innym charakterze	2,6	3,3	2,0	-

Udział pracowników administracyjno-technicznych jest zbyt wysoki i jakkolwiek robotnicy nie podjęli odnotowanych prób ich eliminacji, nie wszyscy wyrażają zgodę na obciążanie funduszu wynagrodzeń tak wysoką liczbą urzędników. Dla przykładu w jednym z zakładów w Polsce wyeliminowano bardzo wielu inżynierów.

Porównanie rodzaju zajmowanego stanowiska z okresu poprzedzającego przystąpienie do pracy w formie grupowej ze stanowiskiem (rodzajem czynności) zajmowanym w trakcie badań wykazało, iż nie zaszły tutaj istotne zmiany. Poprzednio w charakterze ro-

botników pracowało 73,3% ogółu pracowników. Różnice między zbiorowością łódzką a pozałódzką wynosiły tylko 0,4 punktów procentowych.

Średni staż pracy ogółem w całej badanej zbiorowości wynosi ponad 15 lat (15,12); w Łodzi jest nieznacznie wyższy (15,23), wobec 14,94 dla zbiorowości pozałódzkiej. Ogółem 11-20 lat przepracowało 14,8% osób; nieco wyższy jest udział w tym przedziale stażowym pracowników z przedsiębiorstw łódzkich (49,8%) w porównaniu z pracownikami przedsiębiorstw pozałódzkich (31,4%). Różnica ta wynika przede wszystkim z dość dużego zróżnicowania stażowego między zbiorowością tomaszowską i bydgoską; w tej ostatniej 41,7% respondentów legitymuje się stażem pracy w przedziale 21-30 lat, a 18,8% powyżej 30 lat. Tak więc w tym zakładzie pracownicy zatrudnieni w grupowych formach organizacji pracy mają nieco odmienną strukturę stażu od pozostałych.

Badana zbiorowość jest również zróżnicowana pod względem częstotliwości zmiany zakładu pracy. W całej populacji 28,3% pracowników nie zmieniał miejsca pracy, zarazem prawie tyle samo (27,6%) trzy razy i więcej zmieniło zakład. Różnice w stopniu mobilności związanej ze zmianą zakładów pracy układają się odmiennie w zależności od różnic w stażu pracy. Trzy razy i więcej zmieniał zakład pracy ponad 1/4 (26,1%) spośród pracowników łódzkich; w zbiorowości pozałódzkiej - 25,3% pracowników, mimo iż w tej ostatniej częstotliwość występowania osób o stażu powyżej 21 lat była większa. Występowały też istotne różnice pod tym względem między zbiorowością tomaszowską i bydgoską oraz między tymi dwiema traktowanymi jako próba pozałódzka a zbiorowością ogółem. Respondenci z Tomaszowa Mazowieckiego charakteryzowali się stosunkowo wysoką mobilnością. Tylko 3,9% spośród nich ani razu nie zmieniał zakładu pracy, zaś 37,2% zmieniał go trzy razy i więcej. Z kolei wśród pracowników z Bydgoszczy, z których 60,5% przepracowało łącznie w życiu 21 i więcej lat, aż 62,2% ani razu nie zmieniał zakładu pracy; 3 razy i więcej zmieniał zakład tylko 13,4% osób. Stąd też pracowników z Zakładów Rowerowych "Romet" uznać należy za najbardziej stabilną załogę spośród analizowanych w badaniach. Potwierdzają to zresztą informacje dotyczące stażu pracy w konkretnym zakładzie.

Średnio staż pracy w zakładzie dla całej badanej zbiorowości

wynosi niecałe 9 lat (8,97 roku), przy czym dla Łodzi jest większy - 9,77 roku, zaś dla zbiorowości pozalódzkiej mniejszy - 7,64 roku.

Na różnice te w znacznym stopniu wpłynęła stosunkowo duża mobilność respondentów z Tomaszowa Mazowieckiego (zob. tab. 2), wśród których prawie 1/3 osób (32,4%) pracuje w badanym zakładzie mniej niż 1 rok.

T a b e l a 2

Staż pracy w latach w zakładzie

Staż pracy w latach w zakładzie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Mniej niż 1 rok	14,9	8,6	32,4	2,2
Od 1 do 3 lat	29,3	23,7	52,0	8,7
Od 4 do 10 lat	20,0	23,7	14,7	19,6
Od 11 do 20 lat	24,7	36,3	1,0	15,2
Od 21 do 30 lat	8,4	6,1	-	39,1
Więcej niż 30 lat	2,8	1,6	-	15,2

Występujące różnice, dotyczące stażu pracy w konkretnym zakładzie nie pozostają bez wpływu na staż w grupowym systemie pracy (zob. tab. 3). W Tomaszowie Mazowieckim ponad połowa pracowników (53,5%) pracuje w tym systemie nie dłużej niż 1 rok. Stosunkowo najkrótszym stażem w systemie grupowym (do 1 roku) charakteryzują się pracownicy z zakładów łódzkich (14,8%) wobec 25,7% dla całej badanej zbiorowości.

Wspomnieć również należy, iż w zakładach: tomaszowskim i bydgoskim system grupowy funkcjonuje dłużej niż 4 lata. W zakładach łódzkich pomysł zmiany formuły organizacji pracy zaczął być realizowany o wiele wcześniej; 11,5% respondentów z Łodzi pracuje w systemie grupowym ponad 4 lata. Średnia stażu w grupowym systemie pracy wynosi dla całej badanej zbiorowości 26,46 miesiąca, dla Bydgoszczy i Tomaszowa Mazowieckiego 21,05 miesiąca, a dla Łodzi 29,70 miesiąca.

T a b e l a 3

Staż w grupowym systemie pracy

Staż w grupowym systemie w latach	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
	%			
Do 6 miesięcy	7,1	5,9	11,5	4,7
Od 6 do 12 miesięcy	18,6	8,9	41,0	23,3
Od 1 do 1,5 roku	9,9	9,9	15,4	-
Od 1,5 do 2 lat	8,0	8,9	9,0	2,3
Od 2 do 2,5 roku	5,0	4,0	6,4	7,0
Od 2,5 do 3 lat	29,1	39,1	11,5	14,0
Od 3 do 3,5 roku	2,8	2,5	3,8	2,3
Od 3,5 do 4 lat	12,1	8,9	1,3	46,5
Od 4 do 4,5 roku	0,9	1,5	-	-
Od 4,5 i więcej	6,5	10,4	-	-

Aktywność społeczno-polityczna analizowanej zbiorowości jest nieco niższa niż dla ogółu zatrudnionych w gospodarce uspołecznionej. Do organizacji politycznych należało tylko 13,1% badanych, w tym 12,3% do PZPR. Zdecydowanie najwyższą aktywnością polityczną charakteryzują się pracownicy w Bydgoszczy (52,4%), najniższą w Łodzi - tylko 7,1% pracowników należy do organizacji politycznych. Wśród osób należących do organizacji politycznych ogółem 31,2% pełni w nich określone funkcje. Najwyższy odsetek pełniących funkcje jest również w Bydgoszczy (40,9% ogółu należących do organizacji), najniższy w Tomaszowie Mazowieckim (16,1%).

T a b e l a 4

Przynależność do organizacji politycznych (w %)

Organizacja	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
PZPR	12,3	6,7	10,1	50,0
ZSL	0,3	-	-	2,4
SD	0,5	0,4	1,0	-
Brak	83,8	91,0	38,0	47,6

Zbiorowość Łódzka charakteryzuje się również najniższym wśród badanych stopniem "uzwiązkowienia" - 38,1% pracowników należących do związków zawodowych wobec 53,2% dla ogółu badanych, 72,3% w zbiorowości bydgoskiej i 81,0% tomaszowskiej, charakteryzującej się ponad dwukrotnie wyższym stopniem przynależności w porównaniu ze zbiorowością Łódzką.

Stopień zaangażowania badanych pracowników w pełnienie funkcji związkowych jest ponad 4-krotnie niższy w porównaniu ze stopniem zaangażowania w pełnieniu funkcji w organizacjach politycznych. W całej zbiorowości funkcje związkowe pełniło tylko 7,7% pracowników (wobec 31,2% respondentów pełniących funkcje w organizacjach politycznych).

Z analizy danych wynika, iż najmniejsze zaangażowanie w pełnienie funkcji związkowych występuje w zbiorowości bydgoskiej (5,8%), która, jak już wcześniej zaznaczano, charakteryzuje się najwyższym udziałem w pełnieniu funkcji w partiach politycznych. Stosunkowo najwyższy odsetek respondentów pełniących funkcje związkowe występuje wśród pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego (9,8%), którzy to z kolei w najmniejszym stopniu zaangażowani są w pełnienie funkcji w organizacjach politycznych. Tak więc można powiedzieć, iż analizowane zakłady różnią się między sobą pod względem zarówno przynależności, jak i stopnia zaangażowania pracowników w działalność organizacji społeczno-politycznych. Zakład w Tomaszowie Mazowieckim charakteryzuje się tym, iż zdecydowana większość pracowników należy do związków zawodowych i w tych związkach jest relatywnie najaktywniejsza. Łódzianie pracujący w brygadach charakteryzują się relatywnie najniższym procentem przynależności partyjnej badanych, zaś zakład z Tomaszowa Mazowieckiego najniższym odsetkiem respondentów pełniących funkcje w organizacjach politycznych.

Charakteryzując badaną zbiorowość należy wspomnieć o takich cechach jak stan zdrowia czy zainteresowania realizowane w czasie wolnym. Zgodnie z samoocenami, dokonanymi przez pracowników, w całej analizowanej zbiorowości ponad 1/5 (21,1%) cieszy się bardzo dobrym stanem zdrowia. Zdecydowana jednak większość ocenia swoje zdrowie jako dość dobre (70,5%). Tylko 8,4% osób uważało, że ich stan zdrowia ocenić można jako raczej zły lub zły (brak takich ocen wśród pracowników zakładu w Tomaszowie Mazowieckim).

Wewnętrzne zróżnicowanie wszystkich respondentów ze względu na ocenę własnego zdrowia nie jest zbyt duże. Największe różnice występują między pracownikami z Bydgoszczy i Tomaszowa Mazowieckiego; ci ostatni zdecydowanie lepiej oceniają swoje zdrowie. Żaden z pracowników nie stwierdził zresztą złego stanu zdrowia (w tym raczej złego) - w odróżnieniu od pracowników z zakładów bydgoskich, spośród których 17,5% oceniało swoje zdrowie jako raczej złe i złe. Warto również zaznaczyć, iż ponad 3/4 badanych stwierdziło (76,7%), iż w ciągu ostatniego roku stan ich zdrowia nie uległ żadnej zmianie, a 5,4% było nawet przekonanych, że nastąpiła poprawa. Różnice opinii występujących wśród pracowników w poszczególnych zakładach, a odnoszące się do tej zmiennej, która informowała o braku zmian w stanie zdrowia, są również niewielkie i zawierają się między 72,3% wskazań (najniższy) dla Bydgoszczy i 79,2% dla Tomaszowa Mazowieckiego (najwyższy). Istotne natomiast w sensie statystycznym są różnice w samoocenach dotyczących pogorszenia się stanu zdrowia, zwłaszcza między pracownikami z Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy, zgodnie z różnicami w ogólnej samoocenie stanu zdrowia. Pracownicy z Bydgoszczy ponad 2-krotnie częściej (25,5% wobec 11,9% dla Tomaszowa Mazowieckiego) mówili o pogorszeniu stanu zdrowia w ciągu ostatniego roku.

T a b e l a 5

Zmiana stanu zdrowia w ciągu ostatniego roku (w %)

W ciągu ostatniego roku stan mego zdrowia	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Nie uległ zmianie	76,7	76,5	79,2	72,3
Poprawił się	5,4	4,5	8,2	2,1
Pogorszył się	17,0	18,9	11,9	25,5

Wspomnieć przy tym należy, iż istnieje dość silna zależność między samooceną stanu zdrowia a samooceną dotyczącą zmian, które w ciągu ostatniego roku nastąpiły w stanie zdrowia.

Uzupełnieniem scharakteryzowanej samooceny stanu zdrowia są informacje respondentów na temat korzystania (również w ciągu ostatniego roku) ze zwolnień lekarskich. Ogółem, wedle deklaracji,

ze zwolnień korzystało 38,9% pracowników, przy czym występowały różnice między zakładami. Największe różnice wystąpiły między pracownikami z Łodzi (42,4% korzystało ze zwolnień) i z Tomaszowa Mazowieckiego (31,3%). Odsetek korzystających ze zwolnień w Bydgoszczy (36,2%) był zbliżony do wartości charakteryzujących całą zbiorowość.

Wśród osób, które korzystały ze zwolnień lekarskich w całej badanej zbiorowości, 49,3% korzystało z nich nie dłużej niż 10 dni, a 89,8% nie dłużej niż 30 dni. Zdecydowanie wyróżniali się pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego, którzy częściej korzystali ze zwolnień nie dłuższych niż 10 dni (70,4%). Warto również podkreślić, iż pracownicy z Bydgoszczy korzystali ze zwolnień lekarskich w zasadzie nie dłużej niż 30 dni (93,4% respondentów), a trzeba pamiętać, iż są to pracownicy starsi (33,3% respondentów ma ponad 46 lat - dla całej badanej zbiorowości w tym wieku jest tylko 8,6% respondentów) o stosunkowo najdłuższym stażu pracy w zakładzie (54,3% respondentów pracuje ponad 21 lat, wobec 11,2% dla całej badanej zbiorowości).

T a b e l a 6

Częstotliwość korzystania ze zwolnień lekarskich
w ciągu ostatniego roku

Częstotliwość korzystania ze zwolnień lekarskich	Ogółem (N = 142)	Łódź (N = 100)	Tomaszów (N = 27)	Byd- goszcz (N = 15)
	w %			
Do 10 dni	49,3	42,0	70,3	76,8
Od 11 do 15 dni	12,3	16,0	-	6,6
Od 16 do 20 dni	12,3	12,0	3,7	26,8
Od 21 do 25 dni	3,6	2,0	7,4	6,6
Od 26 do 30 dni	12,3	14,0	7,4	6,6
Od 31 do 35 dni	0,7	2,0	3,7	-
Od 36 do 40 dni	2,2	4,0	3,7	-
Od 41 do 45 dni	1,4	4,0	-	-
Od 46 do 50 dni	2,9	4,0	-	-
51 dni i więcej	2,9	-	3,7	6,6

Ogółem w całej badanej zbiorowości średnia długość korzystania ze zwolnień lekarskich (przy obliczaniu tej średniej uwzględniono też osoby, które z takich zwolnień nie korzystały) w ciągu roku wynosiła 5,90 dnia; dla Łodzi wynosiła 4,36 dnia, a dla Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy aż 6,82 dnia. Uwzględniając natomiast tylko osoby, które z takich zwolnień korzystały, średnia jego długość dla całej analizowanej zbiorowości wynosiła 16,16 dnia, dla Łodzi 14,64, a dla Tomaszowa i Bydgoszczy 16,83. W 1986 r. w całej gospodarce społecznej przeciętna długość korzystania ze zwolnień lekarskich wynosiła 18,85 dnia¹.

Pytanie, które pośrednio wiązało się z samooceną stanu zdrowia i częstotliwością korzystania ze zwolnień lekarskich, dotyczyło oceny stopnia zmęczenia pojawiającego się po całym dniu pracy. Opierając się na samoocenach pracowników dotyczących zmęczenia po wyjściu z pracy, można stwierdzić, iż zdecydowanie ponad połowa z nich (61,6% wskazań) jest tylko nieco zmęczona, bardzo zmęczonymi czuło się 29,7% pracowników, a 8,7% w ogóle zmęczenia nie odczuwało. Trudno jest oceniać ten rozkład odpowiedzi, wydaje się jednak, iż wskazania na silne zmęczenie są stosunkowo wysokie, choć - co rzadko się zdarza w tych badaniach - nie występują tutaj istotne statystycznie różnice między przedsiębiorstwami (od 26,8 dla Łodzi do 31,7% dla Tomaszowa Mazowieckiego). Istotne różnice nie pojawiają się również wtedy, gdy porównujemy samooceny dotyczące niewielkiego zmęczenia. Różnice pojawiają się dopiero wtedy, gdy pracownicy deklarują brak zmęczenia po wyjściu z pracy. Najwyższy odsetek pracowników deklaruujących brak zmęczenia występuje wśród respondentów łódzkich (10,7% wskazań), najniższy pracowników tomaszowskich (3,9% wskazań).

Samoocena stanu zdrowia wiąże się również z oceną samopoczucia po wyjściu z pracy. Wśród osób o bardzo dobrym stanie zdrowia pracownicy po wyjściu z pracy nie odczuwający zmęczenia stanowią 17,1%, a wśród osób o raczej złym stanie zdrowia w ogóle brak pracowników, którzy by nie czuli się zmęczeni. Wśród tych ostatnich z kolei aż 64,3% osób po wyjściu z pracy czuje się bardzo zmęczonymi; analogiczny wskaźnik dla osób o bardzo dobrym stanie zdrowia wynosi jedynie 18,3%.

¹ Obliczono na podstawie danych Rocznika statystycznego 1987, Warszawa 1987, s. 503.

Brak wyraźnych, istotnych różnic między przedsiębiorstwami w ocenach dotyczących stopnia zmęczenia po wyjściu z pracy nie koresponduje z rodzajem różnic w spędzaniu czasu wolnego. W badanej zbiorowości na brak wolnego czasu wskazało ogółem 5,1% respondentów, przy czym brak tego czasu jest nieco wyższy w Łodzi (8,1% wskazań), a nie występuje w ogóle w Bydgoszczy. Na odpoczynek bierny - typu "nic nierobienie" - oraz sen (po przyjsciu z pracy) ogółem wskazało 39,1% pracowników, jest to zarazem najwyższy odsetek wskazań w porównaniu z określonymi formami spędzania czasu wolnego. Najwyższe wskazania na odpoczynek bierny (łącznie ze snem) wystąpiły wśród pracowników tomaszowskich (44,5%), najniższe u bydgoskich (22,8% wskazań). Pracownicy bydgoscy charakteryzują się zresztą nie tylko bardziej aktywnymi formami spędzania czasu wolnego, ale również większą koncentracją na takich formach, jak: spacer, zabawy z dziećmi czy praca na działce - ponad 4-krotnie częściej wymieniana niż przez pracowników z Łodzi i Tomaszowa Mazowieckiego. Z kolei pracownicy bydgoscy rzadziej realizują takie formy spędzania czasu, jak: czytanie prasy, książek czy oglądanie telewizji (łącznie 10,0% wskazań wobec 17,8% dla pracowników tomaszowskich). Przy czym w całej badanej populacji zdecydowana większość respondentów wskazywała tylko na jedną, najchętniej wykonywaną czynność w czasie wolnym. Tylko 27 osób (6,8% zbiorowości) wskazało na 2 czynności, 6 osób na 3 czynności (1,5% zbiorowości), a 2 osoby na 4 czynności (0,5% zbiorowości).

Drugą pod względem częstości wskazań formą spędzania czasu wolnego stanowiła opieka nad dziećmi (ogółem 13,6%; 20,2% wskazań dla Bydgoszczy, 13,8% dla Tomaszowa Mazowieckiego i 12,3% dla Łodzi). Zdecydowanie na dalszych miejscach znalazły się takie formy spędzania czasu wolnego, jak: hobby (majsterkowanie, wędkowanie itp.) - 8,3%, praca w gospodarstwie domowym - 8,2%, czytanie książek, prasy - ogółem 6,5% wskazań, oglądanie telewizji - 6,0% czy praca na działce w ogródku - 5,8% wskazań. Zupełnie marginalne znaczenie dla pracowników zatrudnionych w grupowych formach organizacji pracy (w żadnym przypadku nie przekraczające 2,0% wskazań) miały takie formy spędzania czasu wolnego, jak: aktywny wypoczynek (sport), słuchanie muzyki, wizyty w teatrze i kinie, podwyższanie kwalifikacji czy wizyty u znajomych.

R o z d z i a ł I I

GRUPOWO-AUTONOMICZNA ORGANIZACJA PRACY W OPINII JEJ UCZESTNIKÓW

OCENA GRUPOWO-AUTONOMICZNEJ ORGANIZACJI PRACY

Grupowo-autonomiczna organizacja pracy ma w Polsce, jak to przedstawiono, swoją historię i rosnącą ilościowo liczbę opracowań. To opracowanie różni się od opublikowanych do tej pory (jesień 1988 r.) prezentacją poglądów zatrudnionych w niej pracowników o jej walorach i brakach, jak również jest próbą przeanalizowania stosunku do pracy jako wartości.

Charakterystyka zbiorowości pozwala na stwierdzenie, że uczestnicy badania wypowiadali się o sprawach, które dobrze poznali jako pracownicy zakładu oraz członkowie zespołowych form pracy. Pracownicy zatrudnieni w brygadach są nieco zdezorientowani, nie w sprawach zasad organizacji pracy własnej i zespołu, bo są one w miarę klarowne, choć w każdym z badanych zakładów inaczej ustawione, przystosowane do możliwości i potrzeb zakładu oraz zainteresowania kadry administracyjnej, ale w sprawach samej nazwy tej organizacji pracy.

W momencie organizowania badań i w ankiecie przyjęto nazwę "grupy partnerskie". Pracownicy w zdecydowanej większości uznali, że bardziej odpowiednia jest nazwa "brygadowa organizacja", stąd nazwę tę konsekwentnie używamy w dalszych częściach opracowania. Na pytanie, jaka nazwa najlepiej odpowiada organizacji zespołu, w którym pracują nasi informatorzy, otrzymano następujące odpowiedzi - tab. 1.

Dominuje zdanie, że najodpowiedniejszą nazwą dla zespołów są brygady. Różnice dotyczące nazwy wynikają z różnic w organizacji zespołów pracy w badanych zakładach, potwierdzają przekonanie,

że nie ma jednolitej organizacji zespołów ani jednakowych zasad ich funkcjonowania. Wiele osób odnosi nazwę "brygada" do znanej i od lat realizowanej formy organizacji pracy, przystosowanej na potrzeby akcji wprowadzania zmian stanowiska roboczego przez włączenie do niego pracowników administracyjno-biurowych i inżynierjno-technicznych, rozliczanie efektów pracy w zespole i przez sam zespół.

T a b e l a 1

Nazwa organizacji pracy (w %)

Najbardziej odpowiadająca nazwa	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Grupa partnerska	29,1	28,7	35,6	15,9
Grupa autonomiczna	6,5	1,3	20,8	2,3
Brygadowy system pracy	52,6	59,1	29,7	70,5
Ajencyjny system pracy	10,7	10,5	13,9	4,5
Inne	1,0	0,4	0,0	6,8

Uzasadnieniem dla wybranej nazwy jest stwierdzenie, że: 1) nazwa "brygada" jest zgodna z tradycją, przyzwyczajeniem oraz że oddaje jej istotę (21,2% wskazań) lub dlatego, że 2) pracę wykonuje się "razem", "w brygadzie" (15,4% wskazań). Bardzo wiele osób nie uzasadnia wyboru nazwy (18,3%), nie uznając zapewne sprawy za ważną z punktu widzenia interesów pracowniczych. Kilka osób wskazuje, że nazwa "grupa partnerska" jest bardziej odpowiednia, ponieważ "jest równa płaca za równą pracę", "wszyscy są w pracy równi", "wszyscy są partnerami w pracy". Wypowiedzi te sygnalizują istotny problem płac, który mimo założeń organizacyjnych nie różnicuje, ale zrównuje członków grupy. Z wypowiedzi można wnosić, że podział zarobionych pieniędzy nie zawsze jest dokonywany według zasady lepszej pracy, że najczęściej stosowano zasadę równego podziału uzyskanych do podziału kwot. Jest to dowód przywiązania do egalitaryzmu płacowego, którego nie narusza brygadowa organizacja pracy. Jakkolwiek problem nie w nazwie, to jednak wskazuje ona, o jaką "mutację" organizacji stanowiska pracy cho-

dzi. Pracownicy zakładów remontowych (Tomaszów Mazowiecki) w odróżnieniu od pracowników budownictwa i przemysłu częściej wybierają nazwę "grupa partnerska". Należy szczególnie silnie podkreślić, że w ankiecie używano nazwy "system partnerski", a większość pracowników jej nie powtórzyła, nie uległa wpływowi ankiety.

Brygadowa organizacja - będąc w różnym stopniu modyfikacją organizacji hierarchicznej w zależności od zakładu, wprowadzających ją ludzi - jest dobrze znana. Nie we wszystkich zakładach, w których przeprowadzono badania socjologiczne, nastąpiły zmiany, powodujące konieczność innego jej nazwania. Decyzje o ilości, rodzaju i czasie pracy w zakładach przemysłowych i budownictwie, w pewnym stopniu także w zakładzie remontowym, są podejmowane w zespołach administracyjnych. Pozostały funkcje kierowników i brygadzystów. Kierownik, a nie lider, majster lub brygadzysta decyduje o pracy. Zarobek jest rozliczany podobnie jak w akordzie indywidualnym, a nowością jest wliczanie w koszty pracy robotnika wynagrodzenia obsługi administracyjnej i technicznej. Liczebność służb administracyjno-inżynierskich ani wykonywane przez nie czynności nie uległy zasadniczej zmianie, choć w odróżnieniu od organizacji hierarchicznej w miarę potrzeb i czasu są włączane do prac produkcyjnych lub porządkowo-pomocniczych. Udział w pracach produkcyjnych pracowników administracji jest ograniczony umiejętnościami oraz kwalifikacjami potrzebnymi na stanowiskach roboczych. Wobec nie tak zasadniczych, jak zakłada model, zmian w organizacji zespołów roboczych na uwagę zasługuje ocena brygadowej organizacji pracy dokonana przez jej uczestników.

T a b e l a 2

Ocena brygadowej organizacji pracy
(w %)

Zdaniem pracowników jest to organizacja pracy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Dobra	46,4	31,4	72,2	55,6
Taka sobie	48,3	61,6	17,8	44,4
Zła	5,1	6,9	3,0	0,0

Najczęściej oceniają organizację jako dobrą pracownicy tomaszowskiego zakładu remontowego, najrzadziej pracownicy łódzkiego "Uniprotu" i "Instalu". Im organizacja pracy zawiera więcej elementów charakterystycznych dla grup partnerskich czy autonomicznych, im więcej niezależności, większy udział samodzielności w decyzjach i bardziej partnerska współpraca zespołu, pozytywnych ocen jest znacząco więcej. Im mniej partnerstwa i autonomii, tym mniej ocen zdecydowanie dobrych. Brygadowa organizacja uzyskuje mniej ocen dobrych u pracujących w niej ludzi aniżeli piszących o niej dziennikarzy, publicystów i polityków. Ocena w niewielkim stopniu (nie znaczącym statystycznie) jest zróżnicowana w zależności od poziomu wykształcenia pracowników. Negatywne oceny wypowiadają przede wszystkim osoby posiadające wykształcenie średnie zawodowe, ogólnokształcące i wyższe. Pracownicy legitymujący się dyplomem szkół wyższych średnio ok. 10,0% częściej oceniają brygady jako "taką sobie organizację", rzadziej jako "dobrą" niż absolwenci szkół podstawowych. Opinia o organizacji dzieli robotników na prawie równe części - 48,3% uważa, że jest "dobra", a 46,9%, że jest to "taką sobie". Podobny układ ocen występuje w grupie pracowników administracyjno-biurowych. Pracownicy inżynierijno-techniczni częściej wskazują (62,8%), że jest to "taką sobie" niż "dobra" (34,9%) organizacja.

Różnice w ocenie są uwarunkowane rolą pracowniczą i związaną z nią tradycją. Inżynierowie w systemie hierarchicznym nie pracują przy warsztacie robotniczym. W systemie brygadowym ograniczona jest w mniejszym lub większym stopniu (w zależności od rozwiązań w zakładzie) rola zwierzchnika, a chociaż ograniczenia te nie są bardzo istotne, to jednak łamią stereotyp kierownika. Ponadto, organizacja brygadowa powinna wymuszać ograniczenie liczby pracowników nieprodukcyjnych, ograniczać liczbę kierowników-inżynierów, kierowników-urzędników.

Zaledwie 5,0% osób uważa, że brygady są "złą organizacją pracy" i są to najczęściej pracownicy starsi (w przedziale wieku 46-54 lat), posiadający wykształcenie średnie ogólnokształcące i zatrudnieni przede wszystkim w zakładach łódzkich.

W brygadach istnieje wiele braków budzących krytykę i niezadowolone pracowników. Zaledwie 20,1% pracowników stwierdza, że w organizacji pracy nie ma elementów zasługujących na krytykę, a

2,8% nie ma w tej kwestii zdania. Pozostali (77,0%) wskazują na sprawy powodujące niezadowolenie (76,0% pracowników zakładów łódzkich, 76,3% tomaszowskich i 80,8% bydgoskich) i należą do nich:

- 1) nadmierna ingerencja nadzoru w prace brygad - 9,1% wskazań (Łódź 8,6%, Bydgoszcz 11,4%, Tomaszów Mazowiecki 0,2%),
- 2) braki surowcowe - 8,8% (Łódź 9,6%, Tomaszów Mazowiecki 3,9%, Bydgoszcz 9,1%),
- 3) zła organizacja pracy - 8,5% (Łódź 10,6%, Tomaszów Mazowiecki 5,3%, Bydgoszcz 4,5%).

Najczęściej wymieniana jest zbyt duża ingerencja kierownictwa zakładu w pracę brygady, co oznacza, że administracja nie zawsze potrafi przystosować się do idei zespołowych form pracy, nie zawsze rozumie sens grup partnerskich, w których pracownicy powinni decydować o swej pracy. W systemie partnerskim inżynierowie, technicy i urzędnicy muszą niekiedy uczestniczyć w procesie produkcji, a nie nią zarządzać. Nadmierne wtrącanie się kierowników w pracę szczególnie często krytykowane jest w Bydgoszczy, w zakładzie o rzeczywiście partnerskiej organizacji zespołów pracowniczych. Braki surowców dezorganizują pracę łódzianom i bydgoszczanom, a na złą organizację pracy najczęściej wskazują pracownicy zakładów łódzkich.

Przeglądając listę problemów stwierdzamy, że nie ma różnic pomiędzy zakładami pracującymi w systemie tradycyjnym a brygadowym. Takie same trudności ograniczają uzyskanie wyższej wydajności pracy. Rodzi się pytanie, czy jest sens wdrażania systemu brygadowego bez zapewnienia surowców i przeszkolenia inżynierów, techników, organizatorów w dziedzinie współpracy z brygadami?

Kilka osób irytuje lenistwo kolegów, nie obchodzące na ogół pracowników zatrudnionych w systemie dniówkowym i akordzie indywidualnym, co oznacza, że brygady mogą oddziaływać dyscyplinująco na postawy wobec pracy. Poza sprawami wymienionymi dezaprobatę pracowników powodują: sposób podziału premii, zbyt duża rozbudowana administracja, brak rytmiczności pracy, narzędzi, niskie zarobki, układy, brak inicjatywy ze strony kierownictwa, złe warunki socjalne, konieczność wykonywania czynności, do których nie posiada się przygotowania. Im mniej ingerencji administracji w pracę brygad, im mniejsze braki surowcowe i lepsza organizacja pracy, tym więcej ocen dobrych.

Czy i co respondenci chcieliby zmienić w pracy? Ogółem 37,0% osób nie widzi potrzeby żadnych zmian (w tym 37,8% łódzian, 41,3% tomaszowian i 26,3% bydgoszczan), a 15,4% nie ma w tej kwestii zdania. Pozostali (ok. 48,0% osób) uważają za konieczne: 1) zmiany w systemie zarządzania (7,0% wskazań), 2) sprawiedliwe dzielenie premii (4,4%), 3) zwiększenie autonomii grupy (4,4%), 4) większą swobodę w doborze pracowników (1,8%), 5) większą swobodę w wyborze rodzaju pracy (1,8%), 6) sprawiedliwy podział pracy (1,1%), 7) obniżenie norm pracy (1,1%), 8) poprawę jakości pracy (0,7%), 9) wprowadzanie większej dyscypliny pracy (0,7%), 10) uzależnienie zarobku nadzoru od zarobku pracowników (0,4%).

Zgłaszane propozycje świadczą, że nie zostały zlikwidowane wszystkie elementy systemu hierarchicznego. Kierownictwa zakładów nie zawsze potrafią pracować w nowych warunkach, kierownicy-urzędnicy nie potrafią pełnić innych lub inaczej ról niż te, do których przywykli. Aż 21,1% pracowników bydgoskich oczekuje sprawiedliwego podziału premii, a 12,7% z zakładu tomaszowskiego zwiększenia autonomii grupy. Oznacza to, że brygady nie mają oczekiwanej autonomii, a premie nie zawsze dzielone są sprawiedliwie, nie zawsze przez samych pracowników. Fakt, że niewiele osób wskazuje na konieczność usprawnień, nie świadczy o tym, że nie są one konieczne lub zbyt rzadko postrzegane. Jest to przykład niewielkiej aktywności poza zadaniami produkcyjnymi pracowników przyzwyczajonych, że myśli "góra" lub "kierownictwo". Jest to dokument czasów i nastrojów pracowniczych, które są na poziomie "stanów niskich", choć wyższych niż w 1988 r.

Koniec 1987 r. to okres względnej stabilizacji warunków życiowych. Wprawdzie badania prowadzono w okresie "około referendum" dotyczącego reformy gospodarczej, ale cała akcja poprzedzająca referendum świadczyła o braku należytego nim zainteresowania, a jego wyniki pozwalały oczekiwać, że zapowiedziane dolegliwości będą ograniczone. Badania prowadzone były w okresie pewnego wyciszenia niezadowolenia społecznego i oczekiwania, co przyniesie czas, w okresie uspokojenia, a nie pobudzenia aktywności myślowej robotników. Wielu ludzi zadowolonych z "małej stabilizacji" nie chciało zapewne myśleć o zmianie czegokolwiek, a więc i organizacji pracy.

Przedstawione wyniki świadczą o małym zainteresowaniu robot-

ników sprawami wewnętrznymi brygadowej organizacji pracy, oczekującymi na ulepszenia powstające poza zespołami pracowniczymi, poza brygadami.

OCENA ELEMENTÓW SKŁADOWYCH ORGANIZACJI PRACY W BRYGADACH

Praca w brygadach jest związana z koniecznością wykonywania przez pracowników różnych i zmieniających się czynności, czyli "rozszerzenia zadań". Rozszerzenie zadań polega na łączeniu czynności prostych na jednym stanowisku lub na wykonywaniu różnych czynności, np. obsługiwanie różnych maszyn lub urządzeń. Ten element organizacji pracy nakłada na pracownika dodatkowe obciążenia, jak: dokładniejsze poznanie maszyny, konieczność konserwacji maszyn i urządzeń, wykonywanie czynności porządkowych. Jakkolwiek jedynie około 2,0% osób wskazuje jako na niedogodność konieczność wykonywania różnych czynności, to pytanie dotyczące "rozszerzenia zadań" ujawnia niechęć wielu osób do tej sprawy (tab. 3).

T a b e l a 3

Stosunek do "rozszerzania zadań" (w %)

Czy odpowiada konieczność wykonywania różnych czynności	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Tak	63,1	62,7	56,9	78,7
Nie	36,9	37,3	43,1	21,3

Pracownicy w zdecydowanej większości akceptują i realizują wykonywanie różnych czynności. Najczęściej niechętni są pracownicy tomaszowskiego zakładu remontowego, najczęściej akceptują tę zasadę pracownicy bydgoskiego "Rometu". Wśród osób, którym nie odpowiada konieczność łączenia czynności, dominują ludzie młodszy do 45 roku życia - 40,0% (w wieku 45-64 lat tylko 17,0%). Nie akceptuje łączenia czynności średnio 41,5% pracowników z wykształceniem podstawowym, 45,1% z zasadniczym zawodowym i 42,1% z

wykształceniem pomaturalnym. Łączenie czynności aprobuja wszystkie osoby z dyplomami wyższych uczelni. Stosunek do łączenia czynności w niewielkim stopniu różnicuje rodzaj wykonywanej pracy. Z badań nie wynika jednoznacznie, która grupa pracownicza i dlaczego akceptuje lub odrzuca łączenie czynności. Zapewne nie małą rolę odgrywa przyzwyczajenie, wygodnictwo, lenistwo, niechęć do wydatkowania dodatkowej energii psychicznej czy wysiłku fizycznego.

Przyznajemy, że oczekiwaliśmy, iż najczęściej łączenie czynności będą odrzucali urzędnicy. Jeżeli oczekiwanie to nie spełniło się, to zapewne z kilku przyczyn: 1) urzędnicy wykonują ciągle swoją pracę biurową i są poza kontrolą czasu jej wykonywania, 2) niewielkiego udziału urzędników w analizowanej zbiorowości, 3) w brygadach pracują urzędnicy, którzy zaakceptowali konieczność wykonywania w razie potrzeby pracy fizycznej.

Zgodnie z modelowymi założeniami organizacja dnia roboczego w brygadzie, wykorzystywanie czasu pracy zależy od samych pracowników i decyduje o wydajności i wysokości zarobków. Jak podaje prasa, w systemie brygadowym rośnie wydajność pracy. Powstaje pytanie, co jest przyczyną wzrostu wydajności, czy jest to wynik przedłużania czasu pracy czy intensyfikacja indywidualnego i grupowego wysiłku pracowników.

W całej (N = 395) badanej zbiorowości 57,0% osób stwierdza, że niekiedy przekraczają ustawowy czas pracy. W łodzi sytuacja takie dotyczą 51,7% pracowników, w Tomaszowie Mazowieckim 83,2%, a w Bydgoszczy tylko 29,2%. Najczęściej pracują w wydłużonym dniu roboczym pracownicy brygad remontowych, najrzadziej producenci rowerów. Do wyjaśnienia pozostaje, czy wydłużony dzień pracy to zasada czy tylko niezbyt często występująca sytuacja?

Jak wynika z ankiet, 1-2 razy w miesiącu pracuje w wydłużonym czasie 12,0% osób, 3-4 razy - 17,0%, 5 razy i częściej pracuje 22,0%. Ponadto 10,0% pracowników stwierdza, że dość często przedłużają dzień pracy (nie podają jak często), 23,2% wskazuje, że to zależy od potrzeb, a 16,2% formułuje najrozsądniejsze uzasadnienia bez podania częstotliwości zaistniałej sytuacji. Najczęściej pracują w wydłużonym dniu roboczym pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego - 2 razy w miesiącu 6,0%, 3-4 razy w miesiącu 15,0%, 5 razy i częściej - 32,0%. Ponadto 14,0% osób nie

podaje liczby dni mówiąc, że pracują dość często, 26,0% wskazuje, że to zależy od potrzeb, a 7,5% nie podaje częstotliwości, a jedynie przyczyny. Zatem wyższe zarobki w brygadach remontowych są wynikiem przedłużania dnia roboczego.

Przedłużony dzień roboczy nie oznacza, że pracownicy rzeczywiście pracują dłużej niż 8 godz., a jedynie to, że przebywają w miejscu pracy lub na stanowisku pracy dłużej niż ustawowe 8 godz., co także nie musi oznaczać stanu faktycznego, zwłaszcza jeżeli obliczy się czas spóźnień lub późniejszego rozpoczynania czynności roboczych, wcześniejszego opuszczania stanowiska pracy lub wychodzenia w czasie pracy do sklepu, bufetu, stołówki, administracji. Są to sytuacje znane z obserwacji, pokazywane w IV, ale nie podlegające szczegółowemu badaniu ankietowemu. Można sytuację tę badać poprzez zastosowanie obserwacji uczestniczącej, rzecz jasna nie obejmie ona dużej zbiorowości badanych, nie zgromadzi wystarczających ilości obserwacji do statystycznego ich przedstawienia. Natomiast można w jakimś stopniu zbliżonym do rzeczywistości stwierdzić, jak dużo osób jak długie przerwy robi w czasie pracy.

Przedłużanie przerw poza czas na posiłek (oznaczony) jest ewidentnym nadużyciem, ale nadużyciem sankcjonowanym przez organizowanie w godzinach pracy narad, odpraw, szkoleń itp. Badanie zakłada, że brygadowa organizacja dyscyplinuje pracowników. Czy tak jest w rzeczywistości?

Na pytanie, ile czasu dziennie pracownicy przeznaczają na przerwy, 1,9% osób odpowiada, że w zasadzie takich przerw nie robi. Pozostali (98,1%) wskazują, że przerwy trwają od 10 do 90 min. dziennie.

Szczegółowe zestawienie długości przerw każdego dnia roboczego uświadamia, jak wielu pracowników marnuje czas pracy i to w systemie brygadowym, a zatem nie wykorzystuje możliwości podniesienia wydajności i zarobków.

Ponad połowa respondentów (a w Tomaszowie Mazowieckim nawet 80,0%) pracuje w wydłużonym czasie pracy, ale prawie wszyscy korzystają z przerw, a u 99,0% pracowników trwają one ponad 10 min. Przerwy do 20 min. organizuje średnio ok. 15,0% pracowników (w Łodzi - 10,0%, Tomaszowie Mazowieckim - 20,0%). Co piąty pracownik przeznaczą na przerwy ok. 1 godz. dziennie, a 6,0% aż do 1,5 godz.

Deklarowana długość trwania przerw w czasie pracy

Czas przeznaczony/ na przerwy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
	w %			
Do 10 min.	0,8	0,9	-	2,2
11-30 min.	52,5	45,3	67,4	57,8
31-50 min.	5,8	6,7	3,3	6,6
51-70 min.	23,6	26,9	16,3	22,2
71-90 min.	2,5	4,0	-	-
91 min. i dłużej	3,9	5,4	-	4,4
Nie liczą czasu	4,7	6,3	2,2	2,2
Inne odpowiedzi	4,2	4,0	5,4	2,2

Łodzianie przeznaczają na przerwy więcej czasu. Wniosek jest oczywisty: organizacja brygadowa nie dyscyplinuje pracowników. Wydłużanie dnia pracy w istocie jest tylko wyrównaniem i to zapewne nie pełnym czasu zmarnowanego. Jeżeli w systemie hierarchicznym godziny ponadliczbowe są dodatkowo opłacane, to w systemie brygadowym nie powinny być płatne. W brygadach osiągane są wyniki, jakie można byłoby mieć w systemie hierarchicznym przy przestrzeganiu dyscypliny pracy. Poza przedłużaniem dnia roboczego, często praca wykonywana jest w dni ustawowo wolne, co dla przykładu w górnictwie związane jest z przywilejem nie tylko wyższego zarobku, ale istnieniem specjalnych sklepów, zaopatrujących w trudno dostępne na rynku towary za sobotnio-niedzielne wynagrodzenie. Rzecz jasna, takich sklepów nie mają łódzkie włókiarki, bardzo często pracujące w wolne soboty, lub tomaszowscy remontowcy. Z takich przywilejów (dlaczego?) nie korzystają zatrudnieni w brygadach pracy robotnicy ani dyżurujący w nocy lekarze, tramwajarze lub agenci obowiązkowo czynnych w soboty sklepów. Pracę w wolne soboty średnio wykonuje co czwarty pracownik brygady.

Zdecydowanie najczęściej w wolne soboty pracują zatrudnieni w grupach remontowych, znacznie rzadziej w przemyśle i usługach, co jest spowodowane nie tylko, i nie przede wszystkim, brakiem

chęci zarobienia, ale trudnościami materiałowymi i surowcowymi. Można przyjąć, że praca w wolne soboty nie jest podstawą do deklarowanego przez brygady wzrostu wydajności pracy w przemyśle. Średnio w wolne soboty częściej deklaruje pracę personel inżynieryjno-techniczny (43,2% wskazań) niż robotnicy (23,3% wskazań).

T a b e l a 5

Praca w wolne soboty (w %)

Czy pracują w wolne soboty	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	27,6	18,4	56,4	13,0
Nie	72,4	81,6	43,6	87,0

Jak wynika z zebranego materiału, nie wszystkie soboty są "pracujące" dla członków brygad. Jedną wolną sobotę przepracowało 43,8%, dwie - 32,8%, trzy-cztery - 23,4%. Wzmacnia to wniosek, że wyższa wydajność i wyższe zarobki nie wynikają z pracy w czasie dłuższym niż obowiązujący ustawowo w Polsce. Pracownicy uzyskują wyższą (czy maksymalnie to już inna sprawa) wydajność pracy przez nieco lepsze wykorzystanie czasu. Gdyby jednak poprawić wykorzystanie czasu pracy przez ograniczenie przerw do niezbędnych, praca w wydłużonym czasie pracy w ogóle nie byłaby potrzebna. Gdyby zdyscyplinować wszystkich zatrudnionych w Polsce, to efekty uzyskiwane byłyby równe lub wyższe od uzyskiwanych w brygadach.

Wniosek badacza dotyczący szans uzyskiwania wysokich wyników pracy w systemie hierarchicznym nie muszą potwierdzać lepiej znający realia organizacji pracy uczestnicy organizacji brygadowej. Zdecydowanie większość pracowników nie ma zdania w przedstawionej do rozstrzygnięcia kwestii. Wśród osób tych dominują robotnicy (68,0%) i ok. 22,0% personelu inżynieryjno-technicznego. Sprawa jest o tyle ważna, że organizacja brygadowa została rozpropagowana właśnie po to, aby podnieść wydajność pracy i odbudować związek zarobku z efektami pracy. Zasługuje na uwagę fakt, że 60,0% pracowników łódzkich nie ma zdania w omawianej kwestii.

Opinia o szansach uzyskania
wyników pracy takich samych, jak w brygadach
(w %)

Czy takie same wyniki pracy można uzyskać w systemie hierarchicznym	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	20,1	19,4	27,0	8,7
Nie	30,2	19,8	48,0	45,7
Nie mam zdania	49,7	60,7	25,0	45,7

"Brak zdania" nie musi oznaczać, że "nie wiedzą" ale, że nie zawsze chcą się wypowiedzieć. Pracownicy w większości mogą nie być przekonani o ogromnej skuteczności i nowatorstwie wprowadzanej mniej lub bardziej spontanicznie organizacji pracy, ale nie chcą się wypowiadać na ten temat. Ponadto jeżeli, jak to ma miejsce w jednym z przedsiębiorstw łódzkich, brygadowy system pracy istnieje od 8-9 lat, to nowo przyjęci nie mieli wyboru, decydując się na pracę w tym zakładzie, i nie będąc współorganizatorami zasad organizacyjnych, nie mają sprawy przemysłanej.

Co piąty pracownik uważa, że takie same wyniki można osiągnąć bez brygadowej organizacji. Warto przypomnieć, że 46,5% osób jest zdania, że jest to dobra organizacja, ale że 77,0% dostrzega w niej niedoskonałości takie same jak w systemie hierarchicznym, a 65,0% wskazuje na konieczność zmian w organizacji pracy.

Przede wszystkim należy zmienić system zarządzania w zespole i zespołem roboczym, ponieważ dotychczasowy nie jest w pełni akceptowany i uznany za tak doskonały, jak uważają działacze i publicyści, oceniający go na podstawie założeń i niezbyt dokładnie wyliczonych efektów. W publicystyce nie bierze się pod uwagę faktu, że w wielu przedsiębiorstwach w brygadzie pracuje po kilka lub kilkanaście osób, że stwarza się im optymalne zaopatrzenie w materiały, surowce lub półfabrykaty, że usuwa się przeszkody finansowe, a nawet zapewnia dodatkowy fundusz motywacyjny, a więc zarobki nie w całości zależą od wydajności pracy. Takie same efekty produkcyjne, zdaniem części badanych, można osiągnąć w

organizacji hierarchicznej przez poprawienie organizacji pracy, unowocześnienie lub "tylko" poprawę stanu technicznego maszyn i urządzeń.

Opinia, że lepsze efekty uzyskuje się w systemie brygadowym, oparta jest na istnieniu w brygadach wzajemnej kontroli (54,0% wskazań), a zarobki są efektem dodatkowych pieniędzy (fundusz motywacyjny) - 26,0% wskazań, nie wypłacanych pracownikom w organizacji hierarchicznej. Oznacza to, że bez funduszu motywacyjnego wiele brygad nie osiągnęłoby wyższych zarobków, a więc mogliby zniechęcić się do pracy w brygadzie. Wniosek - organizatorzy brygad za wszelką cenę "wdrażali" ideę w życie niezależnie od jej efektywności i ponoszonych kosztów, do czego w żadnym razie nie chcą się przyznać. Jest to przykład ideologicznego i politycznego wymiaru organizacji brygad. Pracownicy łódzcy, częściej niż pozostali, uważają, że poprawiając organizację pracy można uzyskać takie same efekty w organizacji hierarchicznej, a dominują wśród nich dwa razy częściej pracownicy umysłowi (31,0% wskazań) niż robotnicy. Oznacza to, że im lepsza znajomość reguł organizacji pracy, tym mniejsze uznanie dla brygadowej organizacji jako jedynie skutecznej lub najskuteczniejszej metody poprawy wyników ekonomicznych gospodarki.

Ważnym, jeżeli nie najważniejszym argumentem skłaniającym ludzi do organizowania się w brygady są zarobki. W okresie prowadzenia badań (IV kwartał 1987 r.) zarobki nie były tak opinio-twórcze jak w lutym 1988 r. po podwyżce cen. Nie był to okres wzmożonych wykupów artykułów, jak również nie wierzono (po referendum), że podwyżka cen będzie tak dotkliwa, wpłynie w takim stopniu na poziom życia ludzi pracy, a więc spokojniej mówiono o zarobkach. Należy przypomnieć, że pytanie dotyczyło systemu partnerskiego, bowiem jak to już pisałam, przyjęto założenie, że pracownicy rzeczywiście mają wpływ na sposób podziału zarobków w brygadzie.

Zasady ustalania wysokości zarobków w różnych brygadach są zróżnicowane, ale w wysokości niewiele się różnią od systemu hierarchicznego, każdy otrzymuje stały zarobek + dzielona premia, stąd zdecydowana większość pracowników zasadę tę akceptuje. Większa samodzielnosc w decyzjach płacowych w brygadzie powoduje wzrost liczby zadowolonych z zarobków i sposobu ich dzielenia (Bydgoszcz).

Ocena sposobu ustalania zarobków
(w %)

Czy odpowiadają zasady ustalania wysokości zarobków	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Tak	67,6	60,4	77,5	82,6
Nie	32,4	39,4	22,5	17,4

Najwyższy odsetek niezadowolonych ze sposobu ustalania wysokości zarobków jest wśród pracowników łódzkich, a najniższy wśród bydgoskich. Jest to związane z różnicami w organizacji brygad. Niezadowolenie wysokiego odsetka łódzian powinno być poddane szczegółowej analizie, aby usunąć je lub ograniczyć, co jest możliwe choćby przez przyjęcie sprawdzonych w innych zakładach rozwiązań płacowych. Najczęściej nie odpowiada sposób rozliczania zarobków osobom w wieku 26-36 lat, z wykształceniem wyższym i pracownikom inżynieryjno-technicznym. Pracownicy umysłowi woleliby zapewne, aby ich nie włączano do rozliczeń zarobków w brygadzie. Sądzić można, że jest to raczej wynik przyzwyczajenia, a nie wysokości pensji. Pracownicy niezadowoleni ze sposobu wyliczania zapłaty proponują, ażeby zarobki były ściśle związane z pracą - "z rzetelną pracą" oraz żeby wysokość płacy pozostawała w kompetencji brygady. Ponadto proponuje się likwidację progów dochodowych i uzależnienie zarobków od wiedzy i kwalifikacji, a więc zaprzeczenie wynagradzania za "rzetelną pracę".

Wobec dość zróżnicowanych opinii o brygadowej organizacji pracy powstaje pytanie, czy formułowane zastrzeżenia powodują chęć powrotu do dawnych układów organizacyjnych. Okazuje się, że mimo wielu niedoskonałości brygadowa organizacja pracy nie odpowiada zdecydowanie jedynie 3,5% osób, które chciałyby najszybciej wrócić do organizacji hierarchicznej. Pozostali, czyli 96,5%, chcą pracować w brygadach, w tym 53,7% do emerytury, 9,1% tak długo jak będą dobre zarobki, 14,5% nie wskazuje ani jak długo, ani dlaczego, wybierając odpowiedzi "trudno powiedzieć". Ponadto czas pracy w brygadzie uzależniają od współpracy zespołu, stanu

zdrowia lub wprowadzenia doskonalszej organizacji pracy. Około 10,0% osób nie formułuje żadnych warunków.

MIEJSCE BRYGADOWEJ ORGANIZACJI PRACY W ZAKŁADZIE

Brygadowa organizacja pracy nie obejmuje wszystkich pracowników zatrudnionych w jednym przedsiębiorstwie. Dla przykładu w łódzkim dwuzakładowym "Uniprocie" jeden zakład pracuje w organizacji brygadowej, a drugi nie. Są w Polsce zakłady, w których kilka lub kilkanaście osób pracuje w tym systemie, jak np. w łódzkich Zakładach Graficznych, a większość zatrudniona jest w akordzie indywidualnym lub systemie dniówkowym. Jeden z dyrektorów zakładów w prywatnej rozmowie stwierdził, że nie zamierza popularyzować i organizować brygad, aby nie zdeorganizować pracy, nie zniechęcać ludzi do akordu indywidualnego. Pracownicy przyzwyczaili się i zaakceptowali akord indywidualny, jest on korzystny zarówno dla pracowników, jak i przedsiębiorstwa. Inny dyrektor zakładu należącego do łódzkiego klubu lidera prywatnie stwierdza, że właściwie nie ma u siebie brygadowej organizacji poza wszędzie istniejącymi tradycyjnie brygadami remontowymi, a wprowadzona tytułem eksperymentu próba nie dała oczekiwanych rezultatów z przyczyn przede wszystkim technologicznych. Praca na eksport w przemyśle lekkim nakłada konieczność częstych i szybkich zmian asortymentu. Zorganizowano jedną brygadę i próba nie powiodła się. Brygadę po kilku miesiącach rozwiązano. W zakładzie nie zrezygnowano w ogóle z organizacji brygad, ale dopiero wówczas, gdy nie będzie bardzo pilnych zadań eksportowych, nie będzie trudności w uzyskiwaniu przędzy, jeżeli będzie można produkować długie serie. Czy zatem pracownicy brygad dostrzegają ograniczenia wprowadzania tej organizacji pracy do wszystkich wydziałów zakładu, obejmowania nimi wszystkich stanowisk pracy, wszystkich pracowników?

Ogółem zaledwie 37,6% osób uważa, że inni pracownicy mogliby pracować w brygadach i opinia ta znacznie rzadziej wypowiedana jest przez łódzian. Przyczyn jest wiele, a do najważniejszych zaliczyć należy technikę i technologię, rytmiczność w otrzymywaniu surowców i prefabrykatów, przyzwyczajenie do innej organizacji

(dniówka jest mniej uciążliwa, bo niezależnie od indywidualnego wysiłku otrzymuje się stały zarobek, a akord indywidualny daje szansę na podniesienie zarobków przy wzmożonym wysiłku własnym i charakteryzuje się brakiem zależności od innych pracowników). Ponadto osłabło zainteresowanie brygadami wówczas, gdy powstały naciski na ich organizowanie. Nasuwa się wniosek socjotechniczny o szerszym zasięgu, dotyczący niechęci części osób do działań narzuconych. Jest to opór przeciwko decyzjom "z góry", nawet jeżeli są one właściwe i realizują interesy jednostek lub grup.

T a b e l a 8

Opinie o powszechności stosowania organizacji brygadowej
(w %)

Czy wszyscy pracownicy w zakładzie mogą pracować w brygadach	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	57,6	27,2	52,9	58,7
Nie	20,2	19,8	24,5	13,0
Trudno powiedzieć	22,2	53,0	22,6	28,3

Narzucanie wypiera i ogranicza spontaniczne działania. Wówczas gdy przystępowano do organizowania grup partnerskich, ludzie wykazywali większe zaangażowanie i energię w obalaniu trudności, jakie piętrzyły się przed nimi. W sytuacji popierania działań ruch jakby osłabł.

Uczestnicy ankiety proszeni o uzasadnienie negatywnej odpowiedzi na pytanie dotyczące rozszerzenia działań brygad na cały zakład, odpowiadali niezbyt chętnie. Uzasadniło swoje negatywne zdanie tylko 46 osób (12,0% negatywnie odpowiadających) i są to następujące powody:

1) ludzie nie dorośli do tego systemu, nie wiedzą na czym on polega;

2) nie pozwala na to technologia, różne są profile produkcji;

3) nie każdą pracę można wykonać w brygadowej organizacji.

Są także wypowiedzi następujące: "nie wszyscy pracowaliby uczciwie", "administracja nie mogłaby pracować ponad plan i wykazać

się swoimi możliwościami", "nie pozwala na taką pracę zle zaopatrzenie w surowce i materiały".

Podobnie jak nie cała załoga zakładu może być zorganizowana w brygady, tak zdaniem respondentów nie wszystkie zakłady w Polsce mają warunki do wprowadzenia brygad.

T a b e l a 9

Opinie o możliwości organizacji brygad
we wszystkich zakładach w Polsce
(w %)

Czy we wszystkich zakładach w Polsce można zorganizować brygady	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Tak	34,3	26,5	42,2	57,4
Nie	15,3	12,7	27,4	4,3
Trudno powiedzieć	50,4	60,8	30,4	38,3

Ponad 1/3 wszystkich osób udzielających odpowiedzi uważa, że wszystkie zakłady w Polsce mogłyby wprowadzić brygadową organizację pracy, ale około połowa nie ma w tej kwestii zdania. Różnice w opinii na ten temat są znaczące statystycznie w zależności od zakładu. Przyczyny tak dużej liczby osób nie mających zdania w omawianej kwestii są wynikiem braku zainteresowania pracowników sprawami zarówno własnego zakładu, jak i sytuacji ekonomicznej kraju, zmęczenia i zniechęcenia pracowników, ucieczki w prywatność. Wśród niewielu osób, które uzasadniły, dlaczego nie wszędzie można wprowadzić brygadową organizację pracy, dominuje przekonanie, że decyzja musi być uzależniona od charakteru produkcji, dominujących i różnicujących czynności wykonywanych przez pracowników, specyfiki zawodów. Kilka osób zwracało uwagę, że system ten daje zbyt duży margines swobody i dlatego nie zawsze można go wykorzystywać. W uzasadnieniach odnajdujemy przekonanie, że powinna być realizowana różnorodność rozwiązań, jeśli chodzi o organizację pracy. Wprawdzie autorzy takich opinii nie odwołują się do zachodnich przykładów, bo ich zapewne nie znają, ale intuicyjnie wyczuwają, że nie można wprowadzać wszędzie organizacji pra-

cy, nawet jeżeli sprawdziła się ona w jednym zespole, w jednym zakładzie, w jednym wydziale.

Wniosek z tej części zebranego materiału można sformułować w sposób następujący: Pracownicy powinni sami zdecydować, jaka organizacja pracy im najbardziej odpowiada, dokonywać wyboru pomiędzy np. wzbogacaniem pracy, grupami partnerskimi, grupami autonomicznymi, agencją czy wreszcie organizacją brygadową. Powinny być dostępne wzory różnych rozwiązań, bez formułowania opinii, że jedna jest najlepsza, bo w istocie nie jest najlepsza, a jedynie skuteczna w pewnych warunkach. Administracyjne opinie, wzory, urzędowe akceptacje i rozwiązania prawne, jeżeli już być muszą, to powinny dawać szanse wyboru, zaspokajając potrzeby i ułatwiać realizację interesów grupowych.

Z doniesień prasowych wynika, że najwięcej korzyści z brygad wnoszą ich uczestnicy, z wypowiedzi osobistości życia politycznego - że gospodarka narodowa, a co o tym sądzą pracownicy?

T a b e l a 10

Grupy korzystające z organizacji brygadowej
(w %)

Kto najbardziej korzysta z brygadowej organizacji pracy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Pracownicy brygad	10,3	9,9	13,0	6,5
Wszyscy pracownicy zakładu	68,3	65,1	80,0	58,7
Gospodarka narodowa	21,4	25,0	7,0	34,8

Organizowanie brygad, zdaniem osób w nich pracujących, jest przede wszystkim najbardziej korzystne dla zakładu, następnie dla gospodarki narodowej, a dopiero na trzecim miejscu wymienia się pracowników w nich zatrudnionych. W zakładach remontowych w Tomaszowie Mazowieckim zdecydowanie najczęściej wskazane są korzyści dla zakładu, a na drugim miejscu dla pracowników.

W ocenie pracowników brygady nie są bardzo korzystną formą organizacji pracy. Wiele osób jest zdania, że ich wysiłek nie im przede wszystkim zapewnia korzyści, tak jak to ma miejsce w sy-

stemie agencyjnym. Jeżeli organizacja ta nie spełnia oczekiwań lub nie owocuje znaczącymi korzyściami, można zrozumieć, dlaczego nie rozwija się tak intensywnie, jak na to wskazywały polityczne akceptacje i jak wynikałoby z wstępnej oceny. W momencie powstania ruchu organizowano partnerskie lub agencyjne zespoły pracy, a to zupełnie coś innego niż sformalizowane brygady, o czym świadczy choćby fakt, że jedna z osób zapytanych, co myśli o systemie partnerskim, doskonale znająca realia grup partnerskich, stwierdziła: "Oni nie widzą dalej niż czubek własnego nosa, chcą wygrać dla siebie jak najwięcej, uzyskać wysokie zarobki, wykorzystać dotacje na rozwój tego ruchu". W wypowiedzi tej na uwagę zasługują dwie sprawy: dbałość o interes grupowy a nie zakładowy i dotacje na ruch. Okazało się, że ruch brygadowy jest dotowany przez zakład, "dla zachęty" - jak to powiedziano. Ale zakład nie może dotować wszystkich pracowników, więc być może, że uczestnicy brygad dbający o interes grupowy wypowiadają się negatywnie o wprowadzeniu brygad szerzej niż to jest obecnie. W badaniu nie podjęto problemu dotacji, ponieważ nie jest on zależny od pracowników, ale i dlatego, że dowiedziano się o tej sprawie później. Sądzić należy, że autorzy opracowań dotyczących organizowania brygad, ekonomiści i organizatorzy podejmą problem i wówczas będzie można wskazać, co składa się na wyższe zarobki uczestników brygad, czy są tylko wynikiem pracy, czy wyższych wynagrodzeń za udział w brygadzie, stosowaniem motywacji niedostępnych pracownikom w systemie dniówkowym lub akordzie indywidualnym.

W opinii o korzyściach ruchu brygadowego występują różnice w zależności od zakładu, stąd szukano i innych zależności.

T a b e l a 11

Opinie robotników i pracowników umysłowych
o korzyściach z pracy w brygadach (w %)

Kto najbardziej korzysta z organizacji brygadowej	Robotnicy	Pracownicy umysłowi
Pracownicy brygadowi	8,8	24,4
Wszyscy pracownicy zakładu	68,1	68,9
Gospodarka narodowa	23,8	6,7

Zdecydowanie częściej korzyści z pracy w brygadach dla jego uczestników dostrzegają pracownicy umysłowi (urzędnicy, inżynierowie i technicy) aniżeli robotnicy. Urzędnicy nie są grupą wielką w badanej zbiorowości, ale to oni kształtują opinie kierownictwa zakładu, administracji gospodarczej, a także instancji partyjnych. Opinie te powielane w prasie, wypowiedzane na posiedzeniach, stają się opiniami oficjalnymi.

Zadowolenie i przywiązanie do organizacji pracy sprawdzono prosząc o odpowiedź na pytanie, czy gdyby w zakładzie innym mogli uzyskać zarobki o 10 000 zł wyższe, ale organizacja pracy byłaby hierarchiczna, zdecydowaliby się porzucić zakład¹.

T a b e l a 12

Czy zmieniliby pracę uzyskując zarobek wyższy o 10 tys. zł,
ale w systemie hierarchicznym

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo chętnie	50,8	65,6	40,5	42,6
Może zdecydowaliby się, ale raczej niechętnie	40,8	34,4	54,5	44,6
Wolą pozostać w za- kładzie	9,0	9,0	5,0	12,8

W zakładzie pozostałby co dziesiąty pracownik, ale w Tomaszowie Mazowieckim co dwudziesty. Bardzo chętnie odeszłaby połowa pracujących w systemie brygadowym. Można zatem powiedzieć, że pracowników interesują zarobki, a nie udział w decyzjach dotyczących organizacji pracy, wybór (jeżeli dokonują wyboru) lidera, czy decyzje (jeżeli decydują) o podziale wypracowanego zarobku. Deklarujący "raczej niechętnie" odejście mają i inne poza przywiązaniem do brygadowej organizacji pracy powody, aby zostać lub ewentualnie wahać się w kwestii zmiany zakładu. Do udokumentowanej przyczyny należy deklarowane przez 63,2% ogółem, 55,5% w

¹ Sprawie tej poświęcono więcej uwagi w części dotyczącej analizy stosunku pracowników do zakładu pracy.

Łodzi, 74,5% w Tomaszowie Mazowieckim i 78,7% pracowników przywiązanie do zakładu, a nie do brygady.

Deklaracja o chęci pozostania w brygadzie wynika z dobrej atmosfery panującej pomiędzy pracownikami.

T a b e l a 13

Ocena współpracy w brygadzie
(w %)

Praca w brygadzie układa się	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo dobrze	32,9	28,0	49,5	25,4
Raczej dobrze	64,8	69,5	47,5	74,6
Raczej źle	1,8	2,1	2,0	-
Bardzo źle	0,5	0,4	1,0	-

Zaledwie 2,5% pracowników uważa, że współpraca układa się źle. Jest to bardzo ważny, godny podkreślenia fakt, świadczący o dobrym doborze pracowników w brygadach, o umiejętności współpracy wielu osób mimo zmiany warunków. Każdy pracownik doskonale zdaje sobie sprawę ze znaczenia dobrej współpracy w zespole ludzkim. Jest to czynnik przywiązujący człowieka do zakładu.

Zdecydowana większość osób uważa, że organizacja brygadowa jest przede wszystkim korzystna dla całego zakładu. Czy zatem czują poparcie i akceptację ze strony osób nie pracujących w brygadach?

T a b e l a 14

Czy napotkali objawy niechęci
(w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	19,9	21,2	15,7	27,1
Nie	80,1	79,8	84,3	72,9

Okolo 1/5 pracowników spotkało się z objawami niechęci ze strony pracowników zatrudnionych w systemie dniówkowym, akordowym lub zadaniowym, ale częściej spotkali się z nią pracownicy bydgoskiego "Rometu". Zdecydowana większość nie spostrzegła niechęci. Częściej o niechęci mówią pracownicy "inżynieryjno-techniczni" (34,1% wskazań) niż robotnicy (17,6% wskazań). Spośród ok. 20,0% wskazujących na napotkaną niechęć tylko 7,0% wymieniło jej przyczyny. Są nimi zazdrość o wyższe zarobki, niechęć administracji zakładu do konieczności współpracy z brygadami oraz brak integracji między ludźmi. Wypowiadający uważają, że najczęściej niechętnie ustosunkowani do brygad są pracownicy administracji zakładu.

Podstawową przyczyną niechęci są jednak zarobki uzależnione nie tylko od wydajności. Wydajność wynika nie tylko z lepszej pracy, ale z zaopatrzenia w lepszy surowiec lub z większej dbałości o rytmiczność zaopatrzenia w surowiec ze strony kierownictwa zakładu. Pracownicy brygad korzystają (nie wszyscy), jak to już mówiono, z priorytetów płacowych, będących zachętą do organizowania lub pracy w "odgórnie" zorganizowanych brygadach, ale mogących budzić niechęć innych pracowników. Zatem stosunek do pracowników brygad kształtują pewne "przywileje", które nie obejmują wszystkich członków załogi. Niechęć może wynikać także z kryteriów doboru pracowników w brygadzie eliminujących pewnych ludzi.

T a b e l a 15

Kryteria doboru pracowników
w brygadzie

Czy zgodziłby się pracować z ludźmi	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Często chorującymi	2,1	1,2	-	10,6
Mało wydajnymi	2,1	1,6	12,1	6,4
Uczącymi się zawodu	10,3	5,7	-	29,8
Pijącymi w pracy	2,1	2,0	-	6,4

Nie wyraża zgody na pracę w jednej brygadzie z ludźmi o wymienionych cechach ogółem 83,5% pracowników; w Łodzi 89,3%, w Tomaszowie Mazowieckim 86,9% oraz w Bydgoszczy 46,8%.

Pracujący w brygadach są mniej pobłażliwi dla zachowań mających wpływ na wydajność, a zatem i na zarobki. Zachowania te nie "przeszkadzają" ludziom pracującym w systemie dniówkowym lub akordzie indywidualnym, ale czy ma to jakiś wpływ na resocjalizację pijaków, obiboków, trudno powiedzieć. Można sądzić, że niewielki, bo znajdują sobie łatwo inne miejsce pracy, jeżeli nie utrzymają się lub nie zostaną zaakceptowani w organizującej się brygadzie.

Co zatem mają robić pracownicy, którzy ze względu na wymienione cechy niechętnie widziani są w brygadach?

T a b e l a 16

Czy wykluczenie z brygady powinno oznaczać
zwolnienie z zakładu (w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	20,6	12,1	49,0	6,5
Nie	47,7	51,7	20,0	84,8
To zależy	31,7	36,2	31,0	8,7

Zaledwie 20,0% osób uważa, że po zwolnieniu z brygady ludzie ci powinni odejść z zakładu, ale znacznie częściej jest to stanowisko pracowników zakładu tomaszowskiego aniżeli bydgoskiego. Zdaniem ankietowanych zakład jest także miejscem dla ludzi nie nadających się do pracy w brygadzie. Nie nadają się do pracy w brygadzie ludzie często chorujący, pijani, lenie, ale także i uczniowie i zapewne ludzie ze względu na inne cechy nisko wydajni. Można założyć, że uczestnicy brygad przewidują sytuację, w której nie będą mogli lub chcieli pracować w brygadzie, ale zechcą pozostać w zakładzie, aby nie być narażonymi na uciążliwość poszukiwania pracy, zwłaszcza jeżeli będzie to okres przedemerytalny. Jakkolwiek ponad 80,0% uczestników brygad nie chciałaby "obciążać" się ludźmi z jakiegoś powodu nisko sprawnymi, w zdecydowa-

nej większości przewidują prawo do pozostania ich w zakładzie. Zatem w zakładzie powinna istnieć różna organizacja stanowiska pracy, a nie tylko wymuszająca wysoką wydajność. Zakład w opinii pracowników pełni funkcję socjalną i opiekuńczą, a nie jedynie produkcyjną. Zmiana takiego przekonania aczkolwiek konieczna, nie będzie łatwa.

R o z d z i a ł I I I

STOSUNEK PRACOWNIKÓW BRYGAD DO SAMORZĄDU PRACOWNICZEGO I ZWIĄZKÓW ZAWODOWYCH

STOSUNEK DO SAMORZĄDU PRACOWNICZEGO

Grupy partnerskie są, zdaniem polityków, ważnym elementem w udziale robotników w zarządzaniu przedsiębiorstwem, doprowadzeniem samorządności do stanowiska robotniczego, sposobem na uspołecznienie środków produkcji.

Niezależnie od tego, czy w zakładzie jest, czy nie ma samorządu pracowniczego i jak wykorzystuje on swoje uprawnienia, pracownicy zdają sobie sprawę, że ma on włączać ich do zarządzania środkami produkcji za pośrednictwem wybranego zespołu pracowników. Załoga przeprowadzając konkurs na stanowisko dyrektora dokonuje pośrednio jego wyboru, podejmuje tym samym decyzję o zarządzaniu środkami produkcji, tyle że konkursów jest coraz mniej, czemu wyraźnie nie sprzyja istniejąca i stosowana nomenklatura.

Przekonanie pracowników o tym, że kierownictwo nadmiernie ingeruje w pracę brygad, nie wszędzie dokonywany jest wybór liderów, brak autonomii w dzieleniu dochodów - to tylko kilka z elementów zaprzeczających pogładowi o kształtowaniu uspołecznienia pracy na bazie własności państwowej.

Obserwacje i rozmowy pozwalają stwierdzić, że grupowa organizacja pracy wyzwala interesy grupowe, stawiając je nawet ponad interesami zakładu, całej zakładowej społeczności. W czasie jednej z rozmów wypowiedziane zostało zdanie, że "członkowie grup partnerskich nie widzą dalej, poza czubek nosa, i w gruncie rzeczy dbają tylko o interes własny". Nie jest sprawą naganną dbałość o interes własny wówczas, gdy jest on częścią interesu ogólnego i nie jest realizowany czyimkolwiek kosztem, ale jeżeli te warunki nie są spełnione?

Różnorodność form organizacji brygad w zakładach, gałęziach przemysłu, działach gospodarki nie daje podstaw do uogólnień, bez rzetelnej analizy zachowań pracowniczych w różnych grupach pracujących, nie daje także podstaw do formułowania wniosków o stosunku do samorządu pracowniczego, z którym brygady nie są funkcjonalnie powiązane, tym bardziej że nie we wszystkich zakładach istnieje samorząd, a istniejący nie we wszystkich jednakowo realizuje swoją misję. Niezależnie od tego, czy w zakładzie działa czy nie samorząd pracowniczy, pytano uczestników badania, czy brygady powinny być reprezentowane (jako grupy pracownicze i jako forma organizacji pracowników) w samorządzie pracowniczym.

T a b e l a 1

Opinie o udziale przedstawicieli brygad
w samorządzie pracowniczym
(w %)

Czy brygady powinny mieć przedstawicieli w samorządzie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	83,8	83,7	11,8	79,5
Nie	16,2	16,3	88,2	20,5

Zdecydowana większość pracowników zatrudnionych w brygadach opowiada się za udziałem swego przedstawiciela w samorządzie pracowniczym, poza Tomaszowem Mazowieckim, gdzie w systemie zbliżonym do partnerskiego, nie dostrzega takiej potrzeby większość pracowników. Jest to ważna wskazówka metodologiczna. Ujawnia się różnica w poglądach na sprawę samorządu w systemie brygadowym i partnerskim, choć obie te formy organizacji pracy uznawane są jako jednakowe lub bardzo podobne. W wielu sprawach występuje wśród pracowników istotne podobieństwo opinii i postaw, ale w tak ważnej sprawie jak stosunek do samorządu różnice są godne podkreślenia. Materiał, którym dysponujemy, jest wystarczająco reprezentatywny, aby wysnuć wniosek o przekonaniu pracowników brygad o ważnej roli samorządu i braku takiego przekonania u zdecydowanej części pracowników w systemie partnerskim.

Osoby opowiadające się za włączeniem do samorządu przedstawi-

ciela brygad wskazują (42,4%) na konieczność realizacji interesów pracowników. Zatem decyduje interes pracowników a nie zakładu, bo na interes zakładu wskazuje tylko 1,1% osób. Pracownicy tomaszowscy nie uzasadniają swego stanowiska, dlaczego nie chcą mieć swego przedstawiciela w samorządzie; w systemie partnerskim jest im zapewne po prostu niepotrzebny. Wśród wypowiedzi uzasadniających, że potrzebni są ludzie w samorządzie, 6 osób wskazuje, że powiększa to liczbę nie pracujących, ale biorących pieniądze. Są to wypowiedzi łodzian, dla których sprawa podziału pieniędzy nie jest bez znaczenia.

Na pytanie, czy samorząd pracowniczy ma specjalne zadania, których nie ma w systemie hierarchicznej organizacji pracy, uzyskano następujące odpowiedzi (tab. 2).

T a b e l a 2

Opinie o zadaniach samorządu
(w %)

Czy samorząd ma specjalne zadania	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	25,6	33,5	2,9	33,3
Nie	47,8	64,5	5,9	52,1
Bez odpowie- dzi	26,6	2,0	91,2	14,6

Wobec bardzo dużego braku odpowiedzi, należy podkreślić, że na pytanie odpowiedziało 290 osób, a wśród nich tak - 34,6%, a nie - 65,2%. Pracownicy w Tomaszowie Mazowieckim pomijają problem roli samorządu, nie udzielając odpowiedzi na pytanie ankiety, co może oznaczać ich negatywny stosunek do samorządu. Wypowiedzi, że samorząd nie ma specjalnych zadań w stosunku do zespołowych form pracy, są uzasadniane następująco (zestawienie według malejącej liczby wskazań):

- 1) nie akceptują samorządu - to fikcja;
- 2) samorząd nie spełnia pokładanych nadziei, nic nie robi;
- 3) bo brygady są grupami samodzielnymi;
- 4) nie ma możliwości pełnienia zadań.

Ponadto są wypowiedzi następujące: "samorząd jest dla dyrekcji, a nie dla pracowników", "samorząd dba tylko o własne interesy, powinien dbać o wszystkich pracowników".

Osoby dostrzegające specjalne zadania dla samorządu formułują je jako:

- 1) konieczność obrony interesów pracowników,
- 2) kontrolę dykcji i kierownictwa,
- 3) pomoc w sprawnych dostawach materiałów i surowców, w podziale premii.

Ponadto kilka osób jest zdania, że samorząd broni interesu zakładu i pomaga w organizowaniu brygad. Średnio czwarta część pracowników uważa, że samorząd powinien wypełniać specjalne zadania, polegające na obronie interesów pracowników i kontroli dykcji oraz pomagać w zapewnieniu warunków do pracy, a więc i zarobków.

Chcąc uzyskać pełniejszą opinię pracowników na temat roli samorządu, zadano pytanie: "Czy samorząd spełniać powinien taką samą rolę jak w organizacji pracy w systemie tradycyjnym?". Odpowiadający pozytywnie na pytanie dotyczące zadań specjalnych samorządu, nie powinni udzielać odpowiedzi na pytanie przedstawione w zestawieniu, ale nie wszyscy zastosowali się do instrukcji.

T a b e l a 3

Czy samorząd ma takie same zadania
jak w organizacji tradycyjnej
(w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	47,5	48,7	33,3	43,6
Nie	24,1	21,7	33,3	35,9
Nie dotyczy	28,4	29,6	33,3	20,5

Zdecydowana większość sądzi, że rola samorządu nie jest ograniczana czy rozszerzana istnieniem brygad. Różnice w opinii pracowników tomaszowskich są charakterystyczne i potwierdzają sformułowaną już wyżej uwagę.

Jak wynika z tab. 1, zdecydowana większość pracowników jest

zdania, że brygady powinny mieć swego przedstawiciela w samorządzie. Nie pytaliśmy o propozycję rozwiązań szczegółowych, chodziło o pogląd na stosunek do samorządu pracowniczego. Zdając sobie sprawę, że w brygadach zarobek jednostki zależy od pracy całego zespołu, że za nieobecnego w pracy muszą pracować pozostali członkowie, sformułowano pytanie: jak pracownicy chcieliby rozwiązać problem zarobku swego przedstawiciela w samorządzie? Czy powinien być zwalniany w czasie godzin pracy na zebranie? Zdania w tej kwestii są podzielone, a różnice znaczące statystycznie. Pracownicy z Bydgoszczy zdecydowanie nie wyrażają zgody na zwalnianie w czasie pracy pracownika brygady, członka samorządu, na zebranie samorządu pracowniczego.

T a b e l a 4

Czy członkowie brygady powinni być zwalniani
na zebrania samorządu
(w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	43,1	46,8	36,4	26,1
Nie	56,9	53,2	63,6	73,9

Podobnie zdecydowana większość pracowników tomaszowskich jest przeciwna zwalnianiu pracowników z pracy na różnego rodzaju zebrania.

Przeciwnicy zwalniania członka jakiegś organizacji na zebranie są zdania, że w godzinach pracy każdy powinien pracować, bo inaczej obniża to efekty finansowe; na niepracującego muszą pracować pozostali członkowie brygady. Jest to bardzo przekonująca argumentacja, szkoda, że organizatorzy najrozmaitszych zebrań nie liczą się w tej kwestii ze zdaniem pracowników. Argumenty zwolenników zwalniania pracowników, że "trzeba wiedzieć, co się dzieje w zakładzie", są wypowiedzane rzadziej i brzmią niezbyt przekonująco.

Na temat obliczania zarobku za czas spędzony na zebraniach samorządu respondenci wypowiadają się niezależnie od opinii przyzwalającej czy odrzucającej zwalnianie z pracy funkcjonariusza

jakiejś organizacji. Średnio ok. 41,0% osób jest zdania, że czas nieobecności delegata grupy do samorządu nie powinien być opłacany z zarobków brygady i zdecydowanie częściej spotykamy je w grupie pracowników w Bydgoszczy i Tomaszowie Mazowieckim niż w Łodzi.

T a b e l a 5

Opinie o sposobach opłacania czasu
spędzonego na zebraniach samorządu pracowniczego
(w %)

Sposób opłacania	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak jakby pracował	15,6	17,2	12,5	8,9
Średni zarobek w skali miesiąca	35,0	34,3	37,5	37,8
Powinni otrzymywać wynagrodzenie od organizatorów zebrań	40,8	39,2	43,8	48,9
Inne	8,6	9,3	6,2	4,4

Problemy związane z uczestnictwem w tzw. "pracy społecznej" nie istniały tak długo, jak członkowie zespołów pracowniczych nie uświadomili sobie, że wszyscy na nią pracują. Na uwagę zasługuje fakt, że często jest to czas zmarnowany lub przeznaczony na prace należące do obowiązków pracowniczych lub działania pozorne. Na uwagę zasługuje fakt, że znaczna część pracowników nie wie, jak sprawy uczestnictwa w działalności pozaprodukcyjnej należałoby rozwiązać.

Gdyby we wszystkich zakładach działał samorząd i w każdym z nich byłby jeden pracownik brygady, to byłaby ona "poszkodowana" materialnie, co mogłoby powodować niewybieranie reprezentantów, a tym samym nie byłoby szans na istnienie żadnych organów przedstawicielskich. Odrywanie ludzi od pracy na wszelkiego rodzaju zebrania jest codziennością. System brygadowy wnosi problem organizowania pracy społecznej poza godzinami pracy zarobkowej lub w czasie pracy, ale bez obciążania jej kosztem zakładu, wydziału czy brygady.

BRYGADOWY SYSTEM PRACY A ZWIĄZKI ZAWODOWE

W badanej zbiorowości do związków zawodowych należy średnio 53,5% osób, w tym w Łodzi 38,4%; Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy 78,0%. Na uwagę zasługuje niski udział pracowników łódzkich w związkach zawodowych. Niezależnie jednak od przynależności do związków zawodowych pracownicy pytani o ich rolę udzielają odpowiedzi, świadczących o ich stosunku do organizacji związkowej.

T a b e l a 6

Zadania związków zawodowych dla brygad
(w %)

Czy związki zawodowe mają specjalne zadania w systemie brygadowym	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Tak	38,8	32,2	52,5	43,2
Nie	61,2	67,8	47,5	56,8

Przynależność do związku tylko w pewnym stopniu wpływa na opinię o zadaniach związków zawodowych. Zdecydowanie częściej wskazują na specjalne zadania związków zawodowych członkowie sprawujący jakąś funkcję niż zwykli członkowie, ponieważ jednak w całej zbiorowości funkcje związkowe pełni zaledwie 7,7%, ich zdanie nie jest decydujące.

W badanej zbiorowości ok. 1/3 osób nie należących do związków wskazuje na ich specjalną rolę, co świadczy, że brak przynależności nie oznacza nieuznawania ich roli w zakładzie i w organizacyjnych problemach pracy brygadowej, podobnie jak fakt przynależności nie oznacza przekonania o ich roli w brygadach.

Wynik ten zasługuje na uwagę z innego niż interesujący nas w tym opracowaniu punktu widzenia, a mianowicie jako efekt uboczny, świadczący o rozumieniu roli związków zawodowych w życiu zawodowym pracowników. Nie wiadomo, dlaczego w obu łódzkich za-

kładach tak mało osób należy do związków zawodowych. Nie wiadomo, jaką rolę odegrały lata 1980-1981, a jaką aktualna sytuacja gospodarcza i polityczna. Gdyby można było stwierdzić (w odpowiednich badaniach), w jakim zakresie działają resentymenty do "Solidarności", a w jakim realia zakładowe (kto rozpoczął organizowanie nowej organizacji związkowej, jacy ludzie kierują tym związkiem), zapewne łatwiej byłoby zrozumieć i opisać istniejącą sytuację i analizować przebieg życia zawodowego w zakładzie i jego wpływ na powstawanie i rozwój systemu brygadowego.

Wyniki badania świadczą o pozytywnym stosunku do związków zawodowych części pracowników, którzy nie zdecydowali się do nich zapisać. Związki zawodowe są powołane do obrony interesów pracowniczych, a uznanie ich przydatności w funkcjonowaniu brygad może wynikać ze stereotypowego przywiązania do związków zawodowych oraz problemów, z jakimi spotykają się członkowie brygad, których sami nie mogą rozwiązać. Jeżeli większość sądzi, że właśnie potrzebne jest wsparcie instytucjonalne brygad, tzn. że nie funkcjonują one zgodnie z najogólniejszym modelem (opracowanym przez Ministerstwo Pracy, Płacy i Spraw Socjalnych w 1986 r), że administracja zakładu nie zawsze daje szansę pełnej realizacji tego modelu.

W badanej zbiorowości 61,2% (tj. 230 osób) jest zdania, że związki zawodowe nie mają specjalnej roli do spełnienia w ruchu brygadowym, ale 33,7% (133 osoby), i to niezależnie od przynależności, wskazały, że związki zawodowe powinny działać tak jak w hierarchicznej organizacji stanowiska pracy, czyli że powinny działać na rzecz ludzi pracujących w brygadach, w zakładach.

T a b e l a 7

Zadania związków zawodowych
(w %)

Czy są takie same zadania związków zawodowych	Ogółem (N = 230)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	70,6	65,6	78,2	77,7
Nie	29,4	34,4	29,8	26,3

Zdecydowana większość odpowiadających jest zdania, że związki zawodowe powinny pełnić swoją misję bez względu na organizację pracy. Odpowiedzi są w nie znaczący statystycznie sposób zróżnicowane ze względu na przynależność do związków zawodowych, w zależności od roli zawodowej, co udowadnia tab. 8.

T a b e l a 8

Zadania związków zawodowych a przynależność związkowa

Czy są to takie same zadania	Członkowie związków zawodowych (N = 211)	Nie należący do związków zawodowych (N = 184)
Tak	56,1	45,0
Nie	21,7	21,3
Nie udzielają odpowiedzi	22,2	33,7

Wszystkie organizacje społeczno-polityczne w zakładach pracy opierają swoją działalność na zasadzie funkcjonowania w czasie godzin pracy. Zebrania, narady, szkolenia tradycyjnie odbywają się z oderwaniem człowieka od pracy. W sytuacji wynagradzania dniówkowego lub miesięcznego nie ma problemu, ponieważ czy człowiek coś robi czy nie, czy jest w zakładzie czy go nie ma, jeżeli nieobecność w zakładzie lub niewykonywanie czynności jest "usprawiedliwione" formalnie, zaakceptowane przez administrację, otrzymuje wynagrodzenie jak za okres czy godziny przepracowane. W sytuacji, gdy grupa otrzymuje wynagrodzenie za wykonanie pracy, "za dzieło", a nie za obecność, wysokość zarobku i premii jest uzależniona od efektów, a nieobecność pracownika może wpłynąć na wysokość zarobku pozostałych, zatem albo grupa musi tak pracować, aby nie obniżyć efektu, albo liczyć się z niższym wynagrodzeniem. Pozytywna ocena roli związków zawodowych zakłada, że osoby będące członkami związków zawodowych muszą reprezentować lub załatwiać sprawy członkowskie. Czy w systemie brygadowym mogą to także czynić w czasie godziny pracy? Okazuje się, że na to pytanie odpowiedzieli się także niezwiązkowcy. Zaledwie 3,3% osób nie udzieliło odpowiedzi.

T a b e l a 9

Czy funkcjonariusz związków zawodowych
ma pełnić swe zadania w czasie pracy
(w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	42,9	50,0	33,7	21,1
Nie	57,1	50,0	66,3	73,9

Problem udziału w działalności związkowej interesuje nie tylko członków związków zawodowych, ponieważ brygady składają się z ludzi niezależnie od przynależności związkowej.

T a b e l a 10

Stosunek do zwalniania na zebrania
(w %)

Brak zgody na zwolnienia na zebrania	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Związków zawodowych	50,0	66,3	73,9
Samorządów pracowniczych	53,2	63,6	73,9

Różnica zdań w tej kwestii wyraźnie rysuje się w zależności od pełnionej funkcji w związkach zawodowych: 75,0% pracowników brygad pełniących funkcje w związkach zawodowych, 41,1% członków związków nie sprawujących funkcji oraz 43,3% osób nie należących w ogóle do związków zawodowych jest zdania, że funkcyjnych członków należy zwalniać z pracy na zebranie. Podobne odsetki osób wypowiadają się za zwolnieniem z pracy na zebrania związkowe robotników - 43,9% wskazań, pracowników umysłowych - 42,6%, pracowników administracyjno-biurowych i inżynierów - 39,5%. Stosunek do zwolnień z pracy w celach działalności związkowej świadczy, że brygadowy system pracy, a jeszcze bardziej partnerski wymaga poszukiwania nowych rozwiązań organizacyjnych działalności związkowej. W tej organizacji każdy pracownik jest niezbędny i nie ma

powszechnej akceptacji dla pracy społecznej w czasie godzin pracy zarobkowej. Problem rozliczania tzw. pracy społecznej nie był przedmiotem badań i sądzono, że skoro zwyczajowo pracuje się społecznie w czasie godzin pracy, tzn. że wszyscy pracownicy akceptują ten stan rzeczy.

Rozwiązań opłacania czasu nieprzepracowanego może być wiele. Najbardziej sprawiedliwe byłoby opłacanie uczestnictwa w zebraniach ze środków związkowych i wliczanie tych sumy w koszty działalności związkowej, pokrywanych przez samych związkowców. Pytanie sformułowano tak, aby uzyskać odpowiedź, jak płacić i kto powinien płacić za uczestnictwo w zebraniach.

W badanej zbiorowości 45,5% osób uważa, że za czas zebrania powinni płacić jego organizatorzy (pracownicy zakładów łódzkich - 47,2%, tomaszowskich - 36,5%, bydgoskich - 55,6%). Blisko połowa respondentów (Tomaszów Mazowiecki ponad 1/3) uważa, że nie należy obciążać kosztami pracy społecznej całego zakładu i ceny produktu. Nie odnotowano różnic zdań w omawianej kwestii w zależności od przynależności do związków zawodowych; 49,4% członków związku i 50,6% nie należących jest zdania, że płacić za udział w zebraniach powinni ich organizatorzy.

Na opinię w omawianej kwestii wpływa pozycja działacza. Wśród działaczy 33,3% osób jest zdania, że powinni za zebrania płacić organizatorzy związku, pozostali (66,7%) uważają, że powinni otrzymywać za udział w zebraniu normalne wynagrodzenie w miejscu pracy. Nieco więcej niż połowa pracowników zgadza się pracować za nieobecnego lub po prostu nie bardzo zdaje sobie sprawę, że taka jest wymowa akceptacji zapłaty przez zakład za nieprzepracowane godziny. Można uznać, że problem opłacania czasu działaczy nie istnieje, ponieważ niezbyt wiele osób pełni funkcje, zatem zapłata za udział w zebraniu nie może stanowić przedmiotu konfliktu, ale przecież pracownicy zakładu działają społecznie nie tylko w związkach zawodowych. Jak zatem wynagradzać członków związków zawodowych pełniących funkcje i korzystających ze zwolnień w celu udziału w zebraniu związku.

Przeważa opinia, że pracownik brygady za czas spędzony na zebraniu związku zawodowego powinien otrzymywać zapłatę rozliczoną jako średni miesięczny zarobek, co jest zgodne ze zdaniem w tej kwestii działaczy związku zawodowego.

Opinie o sposobach opłacania uczestników zebrań
związków zawodowych
(w %)

Sposób opłacania	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Jak za okres prze- pracowany	31,5	38,0	21,0	25,0
Średni miesięczny zarobek	68,5	62,0	79,0	75,0

Zasady opłaty za czas spędzony na zebraniach są zróżnicowane w zależności od roli zawodowej w zakładzie. Za opłacaniem czasu pracy przez organizatorów zebrań opowiada się 45,8% robotników, 37,8% pracowników administracyjno-biurowych, 50,0% pracowników inżynieryjno-technicznych. Za opłacaniem tak, jakby pracowali w tym czasie, opowiada się 14,4% robotników, 22,2% pracowników administracyjno-biurowych oraz 15,0% inżynieryjno-technicznych. Za opłacaniem według rozliczenia średniego miesięcznego opowiada się 34,7% robotników, 35,6% pracowników administracyjno-biurowych oraz 22,5% inżynieryjno-technicznych. Rola zawodowa jest ważnym czynnikiem w kształtowaniu stosunku do pracy i zarobku, ale w kwestiach tak złożonych jak opłacanie pracy społecznej nie odnotowujemy dających się jasno określić zależności. Z całą pewnością opinie w tej kwestii są zróżnicowane także zdolnością do uświadomienia sobie, jak wielkie są koszty "pracy społecznej", że obciążają one całe społeczeństwo, wliczane są w ceny towarów, usług lub "kosztują" dodatkowy wysiłek pozostałych przy swoich warsztatach pracy.

Pracownicy "nieprodukcyjni" - urzędnicy - często są zdania, że czas za zebrania powinien być średnim miesięcznym lub średnim dziennym zarobkiem. Jest to kategoria pracowników otrzymujących pensje miesięczne niezależnie od intensywności pracy, a ich premie są wypracowane przez pracowników produkcyjnych.

Ważną rolę w uspołecznianiu środków produkcji, znaczniejszą aniżeli związki zawodowe, których celem jest obrona pracownika, niekiedy nawet wbrew logice funkcjonowania całości społecznej (na-

wyki kategorii zawodowych, wymuszane przywileje) pełni samorząd pracowniczy. Wprawdzie nie we wszystkich zakładach istnieją samorządy, nie wszystkie potrafią wybić się na rzeczywistego współgospodarza, ale nie ma wątpliwości, że rolę taką pełnić powinny; nie ma lepszego sposobu na demokratyzowanie stosunków przemysłowych. Czy zdają sobie z tego faktu sprawę członkowie brygad? Ze-stawienie wypowiedzi wskazuje, że pracownicy częściej postrzegają rolę i zadania związków zawodowych, co może wynikać z całą pewnością z doświadczeń, niekiedy nawet negatywnych. O ile pracownicy obserwowali lub uczestniczyli w walce związków zawodowych o interesy pracownicze, nie mają zbyt wielu pozytywnych doświadczeń z działalności samorządów pracowniczych.

Związki zawodowe istnieją nieprzerwanie przez cały okres powojenny, związkiem zawodowym wielu jej członków była "Solidarność"; związki zawodowe pomagały pracownikowi w uzyskaniu wczasów, kolonii dla dzieci, nabyciu ziemniaków, wyjazdów na wycieczki. Samorząd takiej roli nie pełnił i pełnić nie mógł, a rola współorganizatora i współdecydenta w sprawach ogólnych przedsiębiorstwa była niewidoczna lub nie zawsze widoczna na stanowisku pracy. Niezależnie od bardzo ograniczonej roli samorządów pracowniczych znajduje on zainteresowanie i poparcie części pracowników, o czym świadczą przedstawione w tej części opracowania wyniki badań.

R o z d z i a ł I V

STOSUNEK PRACOWNIKÓW BRYGAD DO WYDAJNOŚCI, JAKOŚCI I DISCYPLINY PRACY

STOSUNEK DO WYDAJNOŚCI PRACY

Badanie stosunku do wydajności, jakości i dyscypliny pracy jest kontynuacją zainteresowań rozpoczętych w Łodzi w 1983 r. W zakładach organizujących pracę i płace w akordzie indywidualnym lub dniówkowym. Uczestnikom ankiety dotyczącej brygadowej organizacji pracy zadawano dokładnie te same pytania, co w badaniu w 1983 r., dotyczące trzech wartości z pracą związanych, a wyniki policzono tą samą metodą.

Zainteresowanie wydajnością pracy wynika z powszechnego zainteresowania tą problematyką, z chęci weryfikacji założeń organizatorów i ideologów brygadowej organizacji pracy stwierdzających, że jest ona sposobem na uzyskanie niezbędnej dla gospodarki wyższej wydajności oraz ściślejszym związaniu jej z płacami. Analizy i opisy działalności brygad w różnych przedsiębiorstwach pozwalają sądzić, że wydajność pracy rośnie do 50,0% i jest to granica, której nie udawało się przekroczyć, przy jednoczesnym podobnym wzroście poziomu zarobków. W referowanym badaniu szukano odpowiedzi na pytania, czy brygadowa organizacja wpływa na internalizację wydajności jako wartości, czy jest to jedynie doraźny efekt ściślejszego powiązania zarobku z wydajnością, a w istocie zarobek jest elementem motywującym do nieco lepszej pracy, i co stoi na przeszkodzie uzyskania wyższej wydajności.

Jeżeli nawet tylko jedynie chęć uzyskania wyższych zarobków wymusza wyższą wydajność, można oczekiwać, że pracownicy przyzwyczajają się i zaakceptują wydajną pracę; będzie ona stawała się wartością uznaną i wysoko internalizowaną przez coraz więk-

sze grupy pracowników. Przystępując do badania spodziewano się, że uległ poprawie stosunek do wydajności u pracowników łódzkich, pod wpływem organizacji pracy (brygady), sytuacji społeczno-gospodarczej krańcowo różnej od tej, w której prowadzono badania w 1983 r.

Wydajność pracy nie może być powodem do dumy przeważającej większości zakładów i przedsiębiorstw w Polsce. W porównaniach zajmujemy miejsce dalekie od światowej czołówki. Przyczyny tego stanu rzeczy są dość dokładnie omówione w literaturze, pozostaje zatem konstatacja faktów, aby nie wracać do spraw znanych zainteresowanemu problematyką czytelnikowi. Na podkreślenie zasługuje fakt, że różna jest sytuacja społeczno-ekonomiczna porównywanych krajów, ale w Polsce zmienia się ona w sposób zdecydowanie szybszy niż technika i technologia, niż sytuacja materialna pracowników. Ulegają wzmocnieniu lub osłabieniu napięcia społeczne, "faluje" zaopatrzenie rynku w artykuły żywnościowe i przemysłowe, co nie zawsze uczestnicy i organizatorzy tych "falowań", czyli całe społeczeństwo, wiążą ze swoją indywidualną wydajnością pracy, tak jak nie wiążą ze swoją organizatorską działalnością wydajności pracy w Polsce zespoły zarządzające różnymi działami gospodarki narodowej.

W wielu opracowaniach, przede wszystkim w publicystyce, udowodniono związek pomiędzy wydajnością pracy a organizacją brygad. Pracowników w nich zatrudnionych zapytano, czy dostrzegają u siebie zmianę stosunku do wydajności pracy, po przystąpieniu do pracy w brygadzie.

T a b e l a 1

Zmiana stosunku do wydajności pracy
(w %)

Po przystąpieniu do brygadowej organizacji pracy, stosunek do wydajności	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Zmienił się na lepszy	45,7	35,8	63,7	57,4
Zmienił się na gorszy	2,1	2,9	1,0	-
Pozostał bez zmian	52,2	61,3	35,3	42,6

Uwagę przyciąga deklarowanie zmiany na lepszy stosunku do wydajności pracy przez pracowników różnych brygad, o zróżnicowanym profilu produkcji i różnie zorganizowanych. W zakładach konserwacyjno-reмонтowych brygady, jak to już pisano, mają większą samodzielność, są pełniej wyposażone w elementy partnerskiej organizacji stanowiska pracy aniżeli brygady w usługowo-przemysłowych zakładach łódzkich.

Niewątpliwie wpływ na poprawę stosunku do wydajności ma punkt wyjścia, czyli uświadomienie, jak dalece zabiegano o nią przed wprowadzeniem brygad. Sądząc z przytoczonych odpowiedzi w łódzkich zakładach wydajność była zadowalająca, a organizacja brygad przyczyniła się do wzmocnienia zainteresowania wydajnością pracy.

Pełniejszy obraz procesu zmiany uzyskujemy przez porównanie wpływu stosunku do wydajności z badaniami przeprowadzonymi w Łodzi w 1983/1984 r. Badania w zakładach przemysłu lekkiego, charakteryzujących się przewagą zatrudnionych kobiet, w pewnym stopniu utrudnia wysuwanie wniosków ogólnych, pozwala jednak na wskazanie trendów obserwowanego procesu. Fakt, że w zakładach przemysłu lekkiego mimo pewnych prób nie wprowadzono brygadowej organizacji pracy, jest jedyną przyczyną braku możliwości pełnego porównania wyników.

T a b e l a 2

Stosunek do wydajności pracy pracowników łódzkich
w 1983/1984 i 1987 r.
(w %)

Stosunek do wydajności pracy	Robotnicy		Pracownicy umysłowi	
	1983/1984	1987	1983/1984	1987
Zmienił się na lepszy	21,1	33,5	7,9	42,3
Zmienił się na gorszy	14,1	2,7	17,7	-
Pozostał bez zmian	64,4	63,8	74,4	57,7

W obu badaniach zdecydowanie częściej deklarują zmianę stosunku do wydajności pracy pracownicy umysłowi aniżeli robotnicy. W roku 1983/1984 znaczące odsetki robotników i pracowników umy-

słowych zatrudnionych w przemyśle deklarowały pogorszenie stosunku do wydajności: Sytuacja społeczno-polityczna roku 1983/1984, napięcia, zła sytuacja ekonomiczna, zły stan zaopatrzenia rynku, ale także i trudności surowcowe spowodowały, że wielu ludzi nawet gdyby chciało, nie mogło pracować bardzo wydajnie.

Organizacja pracy - np. akord indywidualny lub brygadowy - nie jest czynnikiem bardzo silnie wpływającym na wydajność pracy. Przede wszystkim o wydajności decyduje zapewnienie surowców, półfabrykatów, maszyn, urządzeń, energii, są one podstawą każdej pracy. Jeżeli jednak podstawowe warunki do pracy są zapewnione i czynione są zabiegi podniesienia jej efektywności, to wówczas wydajność okazuje się być kategorią podatną na wpływ różnych czynników pozaekonomicznych. Wydajność pracy jest elementem nacisku robotnika na zakład, na właścicieli zakładu, na politykę ekonomiczną i społeczną. Wydajność pracy jest elementem nacisku na politykę państwa w warunkach, kiedy jest właścicielem środków produkcji i realizuje ideały pełnego zatrudnienia. Państwo jako właściciel środków produkcji jest bezradne wobec pracowniczego stosunku do wydajności pracy.

Robotnik wyraża swoje niezadowolenie z warunków życiowych (ogólnie biorąc) przez porzucenie pracy (strajk) lub pracę nisko wydajną. "Wydajność pracy" staje się kategorią niezmiennie wrażliwą na różne czynniki życia społecznego. Wydajność pracy nie jest zatem jedynie wartością ekonomiczną - podstawą do uzyskiwania wyższego zarobku, ale polityczną i etyczną.

Sądzić należy, że problem wydajności pracy zwłaszcza w systemie socjalistycznym powinien stać się przedmiotem bardzo wnikliwej refleksji naukowej, która miałaby znaczenie praktyczne, jeżeli wnioski posłużyłyby do działań.

Stosunek do wydajności pracy różnicuje kategorie pracownicze. Przyjrzyjmy się zatem, w jakim stopniu kształtuje się on w zakładach Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy, w których pracownicy deklarują pozytywną zmianę w wysokim odsetku. Analiza prowadzona jest łącznie w obu tych ośrodkach ze względu na liczebność uzyskanych odpowiedzi.

Brygadowa organizacja pracy motywuje pozytywnie do wydajniejszej pracy przede wszystkim robotników. Być może urzędnicy uważają, że pracują wydajnie lub że ich wydajność pracy nie obowią-

zuje, ponieważ opłacani są nie za wydajność i z niej nie są rozliczani. Uzyskują stałe zarobki, niezależnie od tego czy pracują, czy tylko są w pracy obecni.

T a b e l a 3

Stosunek do wydajności pracy
w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy
(w %)

Stosunek do wydajności pracy	Tomaszów i Bydgoszcz (N = 150)		
	robot- nicy (N = 104)	prac. administracyj- no-biurowi (N = 21)	prac. inżynieryjno- -techniczni (N = 21)
Zmienił się na lepszy	70,9	33,3	42,9
Zmienił się na gorszy	1,0	-	-
Pozostał bez zmian	28,2	66,7	57,1

Osoby deklarujące pozytywną zmianę do wydajności uzasadniają swoją postawę:

- 1) wzrostem zarobków, opłacalnością wydajnej pracy (58,0% wskazań);
- 2) lepszą organizacją pracy, ciekawszą pracą (26,0% wskazań);
- 3) aprobatą dla pracy w grupie (18,0% wskazań).

Osoby negatywnie odnoszące się obecnie do wydajności uzasadniają swoją postawę zbyt niskimi zarobkami.

Pozytywną akceptację wydajności pracy spowodowało przede wszystkim podniesienie zarobków. Pracownicy dostrzegają związek zarobku z wydajnością, co jest niewątpliwie pozytywnym efektem brygadowej organizacji pracy. Wniosek ten znajduje potwierdzenie w odpowiedziach na pytanie, czy opłaca się obecnie wydajnie pracować?

W badanej zbiorowości (N = 395 osób) 74,2%; w Łodzi - 67,1%, w Tomaszowie Mazowieckim - 87,1%, w Bydgoszczy - 91,7%, stwierdziło, że obecnie opłaca się wydajnie pracować. Nie uległa jedynie zmianie opinia w tej kwestii robotników łódzkich. W 1983/1984 r. uważało, że opłaca się wydajnie pracować 67,9%, a w 1987 r. - 67,1% osób. Można sądzić, że w łódzkich zakładach pra-

cy system brygadowy nie spowodował zmian w przekonaniu o opłacalności pracy. Znacząca większość pracowników łódzkich jest zdania, że warto wydajnie pracować także w systemie akordu indywidualnego, a ponieważ w brygadzie praca rozliczana jest w formie akordu zbiorowego, można uznać, że system brygadowy tylko w pewnych granicach i układach technicznych jest skuteczniejszy aniżeli system dniówkowy czy miesięczny. Opinię tę potwierdza stosunek do wydajności pracy pracowników umysłowych.

Godny uwagi jest fakt, że wielu pracowników nie jest przekonanych o opłacalności, a tym samym o konieczności wydajnej pracy. Organizacja brygadowa nie wszędzie może być wprowadzana. Jest jednak bardzo wiele stanowisk pracy, które nadają się do energicznego zachęcania pracowników do organizowania brygad. Nie umiemy jednak powiedzieć, kto powinien być unijatorem tej organizacji. Spostrzeżenia, których nie można uogólniać, powodują wątpliwości, czy powinny to robić organizacje polityczne, czy zespoły eksperymentujących pracowników naukowych.

Samoocena jednostki z natury rzeczy jest mało obiektywna. Każdy człowiek przypisuje sobie więcej cech pozytywnych, dowartościowuje się, niechętnie analizuje swoje wady lub porażki, jeszcze niechętniej o nich mówi. Pytani, czy są pracownikami wydajnymi, nasi respondenci okazali się ludźmi dość samokrytycznymi. Uznali się za pracowników dość wydajnych zapewne i dlatego, że wydajność nie zależy tylko i wyłącznie od indywidualnego wysiłku, ale jest wypadkową warunków stwarzanych przez zakład.

T a b e l a 4

Samoocena wydajności (w %)

Uważam, że jestem obecnie pracownikiem	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo wydajnym	16,3	10,4	29,4	21,3
Dość wydajnym	78,0	82,6	69,6	76,6
Niezbyt wydajnym	4,3	7,0	-	2,1
Zdecydowanie nie- wydajnym	0,4	-	1,0	-

Około 5,0% osób (7,0% w Łodzi), mimo że pracują w brygadach, uważa, że są pracownikami niezbyt wydajnymi. Za bardzo wydajnych pracowników uważa się ok. 10,0% uczestników brygad w Łodzi i 2 razy więcej w Bydgoszczy, a 3 razy więcej w Tomaszowie Mazowieckim. Na uwagę zasługuje fakt, że ludzie przyznają się do niezbyt wydajnej pracy, co oznacza, że nie traktują wydajności jako wartości moralnej, choć jest nią w istocie.

Łodzianie oceniają się częściej jako pracownicy niezbyt wydajni i rzadziej jako bardzo wydajni. Czy brygadowa organizacja ma wpływ na kształtowanie się tej oceny?

T a b e l a 5

Samoocena wydajności robotników łódzkich
(w %)

Uważam, że obecnie jestem pracownikiem	1983/1984	1987
Bardzo wydajnym	12,4	11,4
Dość wydajnym	80,2	82,7
Niezbyt wydajnym	7,4	5,9

Podobnie jak w tab. 2 uderzająca jest stabilność stosunku do wydajności robotników łódzkich, niezależnie od organizacji stanowiska roboczego, sytuacji gospodarczej i politycznej. Można przypuszczać, że jest to postawa wielkomiejskiej klasy robotniczej, świadcząca raczej negatywnie o poziomie jej świadomości, nie tylko klasowej, ale i zawodowej, a którą ideologowie są skłonni uważać za przodującą i socjalistyczną.

Aby jednak nie wypowiadać jedynie opinii o klasie robotniczej, warto porównać jej stosunek do wydajności z opinią przedstawicieli innych grup pracowniczych.

Ocena własnej wydajności jest niezależna od stanowiska pracy, wobec czego należy mówić o stosunku do wydajności pracy pracownika państwowego zakładu przemysłowego.

Jak wynika z badań, tylko niewielka część zatrudnionych jest bardzo wydajnymi pracownikami, można ich uznać za "hobbystów" pracy, przy dominacji "dość wydajnego", a więc zdającego sobie

sprawę z niepełnej wydajności, na jaką stać człowieka, pracownika.

T a b e l a 6

Samoocena wykonywanej pracy
(w %)

Uważam, że jestem obecnie pracownikiem	Ogółem pracownicy (N = 380)		
	robotnicy N = 288	prac. administracyj- no-biurowi N = 48	prac. inżyniersko- techniczni N = 44
Bardzo wydajnym	16,6	16,7	13,7
Dość wydajnym	79,2	75,0	81,8
Niezbyt wydajnym	4,2	6,3	4,6
Zdecydowanie nie- wydajnym	-	2,0	-

Czy wobec tego pracownicy zatrudnieni w brygadach mogliby pracować wydajniej? Ponad połowa pracowników ma świadomość rezerw własnych w wydajności pracy, rezerw "nienaruszonych" przez system brygadowy, co oznacza, że nie jest on optymalnie skuteczny w podnoszeniu wydajności. Potwierdzają to wyniki badań z 1983/1984 r. Łódzcy włókniarze także w 53,4% deklarowali, że gdyby chcieli, mogliby pracować wydajniej.

T a b e l a 7

Opinie o możliwościach wydajniejszej pracy
(w %)

Gdybym chciał, to	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Mógłbym pracować wydajniej	55,1	53,8	65,0	40,4
Nie mógłbym pracować wydajniej	44,9	46,2	35,0	59,6

Pracownicy zatrudnieni w brygadach wskazują na przeszkody wydajniejszej pracy, do których należą (w %):

1) brak bodźców ekonomicznych	28,5
2) zła organizacja pracy	24,4
3) brak rytmiczności w dostawach surowców i materiałów	22,6
4) zły stan techniczny maszyn i urządzeń	8,3
5) obniżka jakości pracy	8,3
6) zła współpraca z przełożonymi	3,5
7) zły stan zdrowia i wiek	3,0
8) zbyt rozbudowana biurokracja	2,0
9) przeszkadzają inni pracownicy	2,0

Przyczyny te można podzielić na dwie grupy zależnych i niezależnych od pracownika. Przyczyn niezależnych jest zdecydowanie mniej i są to zbyt niskie zarobki oraz stan zdrowia i wiek. Pozostałe czynniki ograniczające wydajność tkwią w zakładzie, w jego strukturach organizacyjnych. Takie same przyczyny niskiej wydajności podają ludzie nie pracujący w brygadach.

Ocenę własnej wydajności pracy uzupełnić należy opinią o wydajności pracy innych pracowników zatrudnionych w zakładzie, niezależnie od organizacji stanowiska pracy.

T a b e l a 8

Opinie o wydajności pracy w zakładzie
(w %)

Sądzę, że w zakładzie pracuję wydajnie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Większość pracowni- ków	65,3	51,6	88,2	87,0
Niewielu pracowników	33,2	45,9	11,8	13,0
Nikt z pracowników	1,5	2,5	-	-

Dominuje przekonanie o zadowalającej wydajności pracy większości pracowników w zakładzie, ale w Łodzi jest to przekonanie połowy respondentów, a w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy ok. 90,0%.

Łódź jest terenem interesującym nie tylko ze względu na różnice pomiędzy Bydgoszczą i Tomaszowem Mazowieckim, ale ze względu na stabilność postaw wobec pracy, o czym świadczą wyniki zaprezentowane w tab. 9.

T a b e l a 9

Opinie o wydajności pracy robotników łódzkich

Sądzę, że w zakładzie pracuje wydajnie	1983/1984	1987
Większość pracowników	62,0	65,4
Niewielu pracowników	38,0	33,6

Przyczyny wydajnej pracy niewielu pracowników zdaniem respondentów wynikają z:

- 1) złej organizacji pracy,
- 2) złej współpracy z przełożonymi,
- 3) niskich zarobków.

Zarobki, organizacja pracy i stosunki międzyludzkie są kluczem do wydajności. Czy jednak wystarczy podnieść zarobki, ustalić wysoki ich poziom i uzyskać się większy wysiłek pracownika? Z całą pewnością nie! Jakkolwiek ludzie mówią o zarobkach - pieniądzach, są one środkiem do realizacji celów konsumpcyjnych. Jeżeli cele te oddalają się ze względu na wysoką inflację, braki zaopatrzenia, podwyżkę cen, to właściwie trudno oczekiwać, aby stanowiły bodziec do pracy. Bez wysokiej wydajności z kolei nie sposób zrealizować planów konsumpcyjnych tychże pracowników. Czy organizacja brygadowa stwarzająca pewne przywileje płacowe w momencie jej wprowadzenia, jednoznacznie w opinii jej uczestników, powoduje wzrost wydajności pracy?

Zdania na temat wzrostu wydajności pracy są podzielone. Najbardziej dostrzegają związek pomiędzy wydajnością pracy a brygadami pracownicy zakładów łódzkich, najczęściej tomaszowskich. Przyczyn tej oceny należy szukać w różnicach w organizacji brygad, jak również w efektach ekonomicznych. Sądzić należy, że nie małą rolę odgrywa subiektywna ocena systemu brygadowego. Częściej uwa-

zają, że jest to dobra organizacja, pracownicy zakładów konserwacyjno-remontowych w Tomaszowie Mazowieckim (72,2%) niż Zakładów Rowerowych w Bydgoszczy (55,6%) oraz obu zakładów łódzkich (31,4%).

T a b e l a 10

Wydaźność pracy w organizacji brygadowej i tradycyjnej
(w %)

Sądzę, że w brygadach ludzie pracują w porównaniu z organizacją hierarchiczną	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Znacznie wydajniej	48,2	36,1	70,6	61,7
Nieco wydajniej	24,9	29,0	13,7	27,7
Mniej wydajniej	1,3	2,9	-	-
Czasami bardziej, czasami mniej wydajnie	12,3	14,9	9,8	4,3
Tak samo wydajnie	12,8	17,0	5,9	6,4

Rzecz oczywista, że system rozliczeń za wykonaną pracę, nie zawsze jest to umowa brygady o dzieło, wpływa motywująco na wydajność pracy. Organizacja brygadowa miałaby lepszą wydajność, gdyby nie bariery organizacyjne (nie pokonano w jednakowym stopniu złej organizacji pracy lub nawet nie podjęto starań o jej polepszenie) oraz występujące braki surowcowe. Są to przyczyny "uzasadniające" w przekonaniu pracowników brak szans na zadowalające wyniki nawet dużego wysiłku jednostek i grup, wkładanego w pracę.

Pozostaje do omówienia stopień akceptacji wydajności jako wartości związanej z pracą¹. Pracownicy brygad akceptowali wydajność

¹ Skala opracowana i zastosowana do przedstawienia stosunku pracowników zatrudnionych w grupach autonomicznych w odniesieniu do pracy - jako wartości, wydajności, jakości i dyscypliny pracy obliczona według skali Likerta, posiada następujące wartości liczbowe (punktowe): brak akceptacji - 1,0-2,3, słaba akceptacja - 2,4-3,0, średnia akceptacja - 3,1-3,7, dobra akceptacja - 3,8-4,4, wysoka akceptacja - 4,5-5,0.

pracy jako wartości niejednakowo - co potwierdzają przedstawione spostrzeżenia i jednocześnie umacnia się przekonanie, że akceptacja wydajności pracy nie ulega zmianie pod wpływem jedynie zmiany organizacji pracy lub jej nazwy.

T a b e l a 11

Stopień akceptacji wydajności pracy
(w %)

Stopień akceptacji wydajności pracy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów i Bydgoszcz (N = 150)
Brak	1,8	1,2	2,0
Słaby	18,5	22,9	11,3
Średni	48,9	53,9	40,7
Dobry	29,6	20,4	44,7
Wysoki	1,5	1,6	1,3

Opinie o wydajności pracy bardzo zależą od tego, jak ludzie w ogóle traktują wydajność, w jakim stopniu jest dla nich wartością. Im wyżej sytuuje się wydajność na skali wartości, tym częściej akceptowana jest i realizowana jako nie tylko droga do podwyższania zarobków, ale także jako wartość autoteliczna.

Znacznie mniej pracowników łódzkich (22,0%) wysoko i w pełni akceptuje wydajność jako wartość aniżeli bydgoskich i tomaszowskich (46,0%). Trudno orzec, jak silnie brygadowa organizacja pracy wpłynęła na akceptację wydajności jako wartości, ale w Łodzi wpływu takiego nie odnotowujemy.

Co czwarty pracownik w stopniu niedostatecznym akceptuje wydajność pracy i to zupełnie niezależnie od formy organizacji stanowiska roboczego, sytuacji ekonomicznej, politycznej, płci (w badaniu w 1983/1984 r. dominowały kobiety).

Skala została zastosowana w badaniach w 1983/1984 r. w Łodzi w odniesieniu do 4 kategorii pracowników (pracownicy zakładów przemysłowych, urzędnicy państwowi, nauczyciele, prywatni wytwórcy). Efekty opublikowane są w książce: Ideologia pracy a praktyka społeczna, Łódź 1989.

Stopień akceptacji wydajności pracy
w łódzkich zakładach
1983/1984, 1987 r.

Stopień akceptacji wydajności pracy	1983	Robotnicy łódzcy		1987
		1983/1984	1987	
Brak	26,5	3,2	1,6	25,8
Słaby		23,3	24,2	
Średni		51,3	53,2	
Dobry		20,0	19,4	
Wysoki	22,1	2,1	1,6	21,0

W badaniach z 1983/1984 r. stwierdzono, że pracownicy przemysłu usytuowanego w małych ośrodkach przemysłowych znacznie wyżej internalizują wydajność, co może oznaczać, że istnieje specyfika łódzka lub specyfika wielkoprzemysłowej klasy robotniczej, wielkomiejskiego pracownika, ponieważ niski stopień akceptacji wydajności pracy obserwujemy i u innych grup pracowników.

Analizując cechy demograficzne łódzian stwierdzamy, że najczęściej słabo (35,7%) i najrzadziej dobrze akceptują wydajność (14,3%) ludzie w wieku do 26 lat. W tej grupie wiekowej nikt nie akceptuje wysoko wydajności. Najmniej osób w przedziałach wieku 46-54 lata akceptuje słabo (16,7%), najwięcej dobrze (27,8%) oraz wysoko (5,6%). Wiek wyraźnie decyduje o stopniu akceptacji wartości wydajności pracy.

Podobna tendencja występuje w całej zbiorowości, ale młodzi robotnicy łódzcy częściej niż ich koledzy z małych ośrodków przemysłowych w niedostatecznym stopniu internalizują wydajność pracy. Także i ten wniosek uzasadnia potrzebę zweryfikowania tezy o przodującej roli wielkomiejskiej klasy robotniczej. Rozumienie przodującej roli ograniczam do problemu świadomości zgodnej z ideałami socjalistycznymi. Mamy do czynienia ze świadomością klasową odbiegającą od założonego i uznanego za rzeczywistość ideału.

Nie obserwujemy tak wyraźnie dających się uchwycić zależności stosunku do omawianej wartości w zależności od wykształcenia,

choć zarysowała się tendencja do częstszej słabej akceptacji pracowników z wykształceniem podstawowym.

STOSUNEK DO JAKOŚCI PRACY

Dobre wykonanie zadania zbyt rzadko interesuje autorów zajmujących się zespołowymi formami organizacji pracy. Ceniona jest przede wszystkim wydajność i w mniejszym lub w większym stopniu związane z nią zarobki, natomiast jakość jest zmartwieniem nabywców urządzeń, przedmiotów, rzeczy, a powołane instytucje kontroli jakości właściwie nie mają na nią wpływu. O jakość produktu dbają już coraz mniej także i prywatni wytwórcy. Na rynek dostarczane są złe, niskiej jakości produkty z pełną świadomością, ponieważ "wygłodzony" nabywca musi je kupić. "Bylejakość" - to nie tylko problem ekonomiczny, ale i moralny. "Bylejakość" to okradanie przez producenta użytkownika, nabywcy towaru lub usługi, okradanie z premedytacją. Na rynku znajduje się wiele towarów nie odpowiadających żadnym normom jakościowym i sprawa ta w wymiarze moralnym oznacza nie tylko kradzież - bo inaczej tego nazwać nie można, ale i marnotrawstwo, zubożające całe społeczeństwo.

Wydaje się, że w pracy brygad powinna być podjęta znacznie silniej sprawa jakości, a nie tylko wydajności i tak niekiedy jest. Lektura różnych wypowiedzi pozwala sądzić, że wielu wytwórców, producentów do jakości nie przywiązuje zbyt wiele starań, bo często tylko o staranność wykonanej pracy chodzi, choć i zła jakość materiału do produkcji, maszyn i urządzeń staranność czyni bezowocną. Pierwsze pytanie dotyczy stosunku do jakości w związku z nową organizacją pracy.

Najczęściej brygadowa organizacja pracy nie miała wpływu na jakość pracy łódzian, a spowodowała poprawę w zakładzie tomaszowskim. W Łodzi częściej ulegał poprawie stosunek do jakości pracowników administracyjno-biurowych, a w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy robotników. Ogółem deklaruje poprawę stosunku do jakości 58,3% robotników i 38,1% pracowników administracyjno-biurowych i inżynieryjno-technicznych. Deklarujący zmianę stosunku na lepszy wskazują (w %):

- | | |
|---|------|
| 1) zawsze należy dbać o jakość | 26,1 |
| 2) im wyższa jakość tym lepszą płaca | 12,4 |
| 3) lepsza organizacja wpływa na wyższą jakość | 5,2 |
| 4) system eliminuje złe pracujących | 3,4 |
| 5) silna presja ze strony kolegów | 3,1 |
| 6) samodyscyplina, zaangażowanie | 2,4 |
| 7) przywiązanie do zakładu | 1,7. |

Osoby twierdzące, że ich stosunek do jakości pracy pozostał bez zmian, wskazują także, że zawsze należy dbać o jakość pracy, że "niczego nowego nie wniesiono do sposobu wykonywania pracy" oraz na "złą organizację pracy", "brak surowców, narzędzi, materiałów". Ci, którzy obniżyli starania dotyczące jakości, twierdzą, że inni ludzie też źle pracują.

T a b e l a 13

Zmiana stosunku do jakości pracy
(w %)

Stosunek do jakości pracy po przystąpieniu do brygad	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Zmienił się na lepszy	40,5	32,3	54,9	51,1
Zmienił się na gorszy	0,5	0,8	-	-
Pozostał bez zmian	59,0	66,9	45,1	48,9

Wyda się, że motywacje do większej dbałości w pracy nie tkwią w organizacji brygadowej, ale wynikają z przesłanek ekonomicznych i organizacyjnych.

Stosunek do jakości robotników łódzkich uległ poprawie w porównaniu z 1983/1984 r., ale przyczyn zmian należy także szukać w sytuacji politycznej i ekonomicznej, ponieważ rok 1983/1984 charakteryzował się napięciami społecznymi, w wielkim stopniu wpływającymi na staranność pracy. Zmiana stosunku do jakości pracy nie wynika tylko ze zmiany nastawienia, doceniania jakości, ale i z przyczyn zewnętrznych, zwłaszcza zakładu zajmującego się montażem maszyn i urządzeń wyprodukowanych w zakładzie. Uzyskiwana ja-

kość uzależniona jest od stopnia zużycia maszyn i urządzeń, jakości surowca i wreszcie od staranności pracy.

T a b e l a 14

Stosunek do jakości robotników łódzkich
w latach 1983/1984 i 1987
(w %)

Stosunek do jakości pracy	1983/1984	1987
Zmienił się na lepszy	24,4	32,4
Pozostał bez zmian	67,3	67,0
Zmienił się na gorszy	8,1	0,5

Wyraźnie obserwować można wzrost staranności pracy łódzkich robotników w porównaniu z robotnikami w zakładach pozalódzkich, co może wynikać także i z faktu, że zespoły łódzkie rozumiały znaczenie staranności pracy, a nie została im narzucona dopiero przez organizację brygadową. Znajomość tego problemu pogłębiają odpowiedzi na pytanie, czy w brygadowym systemie warto starać się o jakość pracy.

T a b e l a 15

Czy warto pracować starannie
(w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Warto starać się o jak najlepszą ja- kość pracy	83,5	76,3	98,0	89,6
Nie warto zaprzętać sobie głowy jako- ścią pracy	16,5	23,7	2,0	10,4

Wśród łódzkich uczestników zespołowych form pracy prawie co czwarty pracownik jest zdania, że nie warto dbać o jakość pracy. Jest to wskaźnik bardzo wysoki, 11-krotnie wyższy od uzyskanego

od pracowników zakładów bydgoskich. Ponieważ w badanej zbiorowości dominują łodzianie wśród lekceważących jakość pracy, im poświęcimy dalszą analizę. W zbiorowości łódzkiej decyduje o negatywnym stosunku do pracy nie wiek ani wykształcenie, ale rola zawodowa. I tak, pracowników inżyniersko-technicznych uważających, że nie warto dbać o jakość, w zbiorowości łódzkiej jest 27,3%, robotników 25,7%, urzędników 11,5%, a więc osoby bezpośrednio decydujące o jakości wyrabianych produktów nie uważają jakości za problem godny starania.

Obserwujemy znaczący spadek zainteresowania jakością pracy w roku 1987. W roku 1983/1984 zaledwie 12% osób uważało, że nie warto dbać o jakość pracy. Można sądzić, że brygadowa organizacja pracy nie miała wpływu na wzrost dbałości o wykonywaną pracę. Zdaniem kilku osób staranna praca obniża wydajność, jest bardziej pracochłonna, a zatem obniża zarobki. Dbalność o wykonywane czynności ma wiele uwarunkowań, m. in. uwarunkowania regionalne, tradycje w tym zakresie zdobywane i potwierdzane w środowisku społecznym.

T a b e l a 16

Deklaracje o własnej dbałości o jakość pracy
(w %)

Pracownicy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Bardzo dbający o jakość	27,5	20,5	40,2	36,2
Wykonujący pracę względnie dobrze	70,5	76,2	59,8	63,8
Nie dbający o jakość	2,0	3,3	-	-

Jak to wynika z badań prowadzonych przez B. Morawskiego², negatywne postawy w wielkoprzemysłowych zakładach są częstsze aniżeli w małomiasteczkowych, choć różnice dotyczące jakości są

² B. M o r a w s k i, Sytuacyjne i środowiskowe różnice stosunku do pracy, "Acta Universitatis Lodzensis" 1988, Folia sociologica 16.

mniejsze niż wydajność i dyscyplina pracy. Dbalność o wykonywaną pracę w różnych zakładach wynika nie tylko z różnic regionalnych, ale i z organizacji brygad. Potwierdzenie tego wniosku znajdujemy w deklaracjach pracowników dotyczących tego problemu.

Tylko łodzianie przyznają, że nie dbają o jakość pracy (w najniższym odsetku stwierdzają, że bardzo o nią dbają). Jednak porównując z rokiem 1983/1984 wzrósł odsetek pracowników deklarujących bardzo pozytywny stosunek do jakości (w 1982 r. - 12,0%, w 1987 r. - 20,5%). Różnica nie tak wielka, jak należałoby oczekiwać, może być wynikiem organizacji brygadowej. W Łodzi 3/4 pracowników na pewno mogłoby uzyskiwać lepszą jakość produkcji, po usunięciu przyczyn od pracowników niezależnych. Powstaje pytanie, jaki jest stosunek wszystkich pracowników zakładu do jakości pracy, także osób nie pracujących w systemie brygadowym.

T a b e l a 17

Opinie o stosunku do jakości pracy w zakładach
(w %)

Sądzę, że w naszym zakładzie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Większość osób dba o jakość wykonywa- nej pracy	63,2	53,7	78,4	80,5
Niewiele osób dba o jakość wykonywa- nej pracy	36,0	45,1	21,6	19,5
Nikt nie dba o ja- kość pracy	0,8	1,2	-	-

Pracownicy łódzcy częściej niż ich koledzy są zdania, że niewiele osób w ich zakładzie dba o jakość pracy, a nawet kilka osób stwierdza, że nikt o nią nie dba. W Łodzi nie wystąpiły istotne zmiany w stosunku pracowników do jakości mimo zorganizowania brygad i upływu czterech lat. W roku 1983/1984 - 56,1%, a w 1987 r. - 52,4% robotników uważało, że większość dba o jakość. Jest to niewielki spadek liczby wskazań, niekoniecznie oznaczający obniżenie i tak niskiej jakości pracy przez większą nieco liczbę osób. Pracownicy administracji w 68,8% sądzą, że większość pra-

owników dba o jakość pracy, personel inżynieryjno-techniczny w 54,5%, jednocześnie ci ostatni częściej (43,2%) są zdania, że niewiele osób dba o jakość w porównaniu z robotnikami (36,8%) oraz pracownikami administracyjno-biurowymi (29,2%). Poglądy Łódzian są zbliżone, w kwestii dbałości o jakość przez większość, ale 47,0% robotników i 40,0% pracowników administracyjno-biurowych i 43,5% inżynieryjno-technicznych jest zdania, że niewielu pracowników dba o jakość pracy.

A oto lista przyczyn wpływających na stosunek do jakości pracy:

- 1) zbyt mało czasu na zajmowanie się jakością pracy,
- 2) brak właściwej kontroli jakości,
- 3) zła organizacja pracy,
- 4) brak motywacji do dobrej pracy,
- 5) wpływ stanowiska roboczego (surowce, materiały),
- 6) ludziom nie zależy na dobrej pracy, lekceważą pracę.

Aby przypuszczenia o wpływie organizacji brygad na jakość pracy uwiarygodnić, zapytano pracowników o opinię w tej sprawie. Zastanawia fakt bardzo zróżnicowanej opinii o wpływie brygad na dbałość o jakość. Potwierdza to wniosek, że im bardziej organizacja jest partnerska, tym rzetelniejszy stosunek do wartości z pracą związanych u jej uczestników.

T a b e l a 18

Dbalność o jakość pod wpływem pracy w brygadach
(w %)

W porównaniu z pracą w organizacji hierarchicznej	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardziej dbają o ja- kość	49,4	38,2	69,6	63,0
Tak samo dbają o ja- kość	37,0	45,6	19,6	30,4
Nie dbają o jakość	1,8	2,9	-	-
Czasami dbają a cza- sami nie	11,8	13,3	10,8	6,6

Stopień akceptacji jakości pracy jako wartości przedstawia tab. 19.

T a b e l a 19

Postawy wobec jakości pracy
(w %)

Akceptacja jakości pracy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów i Bydgoszcz (N = 150)
Brak	0,5	0,4	0,7
Słaba	10,7	13,5	6,0
Średnia	47,2	59,8	26,7
Dobra	39,3	24,6	63,3
Wysoka	2,3	1,6	3,3

Potwierdza się w pełni zależność stosunku do jakości pracy, stopień jej akceptacji od form organizacji partnerskich grup i środowiska przemysłowego. Małe i wielkie ośrodki przemysłowe mają wpływ na postawy wobec pracy i, jak to wynika z porównań, brygadowa organizacja nie przewyższa wszystkich negatywnych tendencji.

T a b e l a 20

Postawy wobec jakości pracy robotników łódzkich
w latach 1983/1984 i 1987
(w %)

Akceptacja jakości pracy	1983/1984		1987	
Brak	0,0		0,5	
	11,7		17,7	
Słaba	11,7		17,2	
Średnia	50,0	50,0	58,1	58,1
Dobra	37,2		22,6	
	38,2		24,2	
Wysoka	1,0		1,6	

Brygadową organizację charakteryzuje niższy udział osób pozytywnie akceptujących jakość pracy, przeważają pracownicy o podstawach negatywnych i ambiwalentnych. Włóknienki pracujące w akordzie indywidualnym, opłacane za ilość i jakość, silniej akceptują jakość, ponieważ od niej także zależą uzyskiwane zarobki (premie jakościowe, eksportowe).

Zdecydowanie częściej akceptują jakość pracownicy inżynierjno-techniczni (43,3%) niż robotnicy (22,6%) i pracownicy administracyjno-biurowi (22,2%). Wśród nieakceptujących jakość dominują także robotnicy (17,2%), nie ma urzędników i tylko 4,3% pracowników inżynierjno-technicznych. Nie ma istotnego wpływu na stosunek do jakości wiek, a silnie wpływa wykształcenie. Wśród pozytywnie nastawionych dominują osoby z wyższym wykształceniem (40,0%), pracowników z wykształceniem podstawowym jest 15,0%.

Różnic występujących wśród łodzian nie odnotowujemy. W połączonych zbiorowościach tomaszowian i bydgoszczan silnie akceptuje wartość jakości 62,5% robotników, 61,9% urzędników i 66,7% pracowników inżynierjno-technicznych. Godny jest podkreślenia negatywny lub słabo pozytywny stosunek do jakości robotników łódzkich:

Robotnicy	Akceptacja (w %)	
	silna	słaba
Łódź	22,6	17,2
Tomaszów, Bydgoszcz	62,5	6,7

Interesujący jest stosunek do wartości cząstkowych wchodzących w skład stosunku do jakości. Najwięcej osób nie zgadza się ze stanowiskiem, że nic nie usprawiedliwia złej jakości, chociaż robotnik jest bezradny wobec złego surowca, przestarzałych maszyn, na których mimo najlepszych chęci niczego dobrego zrobić nie można.

Najczęściej członkowie brygad są zdania, że brakoróbstwo powinno być karane (87,6% wskazań), ale jednocześnie (37,7%) dodają, że nie należy wymagać dobrej pracy od ludzi otrzymujących niskie zarobki. Ocena uzyskiwanych zarobków zawsze jest subiektywna i

odnosi się do potrzeb pracownika, a nie jego indywidualnego wkładu pracy.

Łodzianie w niższym odsetku prezentują pozytywny stosunek do jakości pracy, stąd aby nie przytaczać długiej listy zadawanych pytań, ograniczamy się do stwierdzenia, że 85,6% jest zdania, że brakoróbstwo powinno być surowo karane, ale aż 46,0% uważa, że nie należy wymagać dobrej pracy od ludzi otrzymujących niskie zarobki (w całej zbiorowości 37,7%) oraz 44,1%, że pracownicy powinni szukać takiej pracy, w której jakość się nie liczy (w całej zbiorowości 10,2%), a 38,1% uważa, że w pracy są sprawy daleko ważniejsze niż jakość pracy (w całej zbiorowości 28,5%). Obałość o jakość pracy częściej wykazują pracownicy zakładów, w których zespołowa organizacja pracy zawiera więcej elementów charakterystycznych dla grup partnerskich, bardziej demokratyczne stosunki, większe zainteresowanie tą formą organizacji pracy kierownictwa zakładu.

Porównując uzyskane wyniki ze stosunkiem osób pracujących w akordzie indywidualnym stwierdzamy, że akord indywidualny silniej kształtuje lub wymusza pozytywny stosunek do jakości niż organizacja brygadowa.

STOSUNEK DO DISCYPLINY PRACY

Dyscyplina pracy jest wartością wyjściową dla jakości i wydajności. Pracownik zdyscyplinowany wykonuje swoje zadania dobrze pod każdym względem. Wyodrębniając dyscyplinę jako wartość samodzielną, wychodzimy z założenia, że w praktyce społecznej pojmowana jest w sposób formalny, zgodny z prawem pracy, wskazującym, że łamanie dyscypliny oznacza nieprzestrzeganie punktualności przychodzenia i wychodzenia z zakładu, opuszczanie pracy bez usprawiedliwienia lub porzucenie pracy. W zakładzie pracy pilnuje się, aby pracownicy nie spóźniali się do zakładu, ale sprawa rozpoczynania czy zakończenia pracy nie zawsze jest przedmiotem zainteresowania. Wystarczy popatrzeć na bramy zakładów pracy w godzinach końca zmiany, a okaże się, że pracownicy punktualnie wychodzą z zakładu, a niekiedy dojście do samej bramy zajmuje kilka lub kilkanaście minut, nie wspominając o przebraniu, umyciu itp.

Ile wcześniej pracownicy musieli zakończyć pracę, aby punktualnie z wybicciem zegara opuszczać zakład?

Pracownicy w czasie godzin pracy spożywają posiłki, robią zakupy, odwiedzają lekarza, załatwiają sprawy w biurze, na terenie zakładu lub poza nim. Powstaje pytanie, czy i w jakim stopniu brygadowa organizacja pracy dyscyplinuje pracowników, w porównaniu z pracą akordową lub dniówkową, jaki jest stosunek pracowników do dyscypliny pracy.

T a b e l a 21

Opinie o stosunku do dyscypliny pracy
(w %)

Stosunek do dyscypliny pracy po przystąpieniu do brygady	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Zmienił się na lepszy	30,6	25,1	41,2	38,3
Zmienił się na gorszy	2,2	2,1	2,9	-
Pozostał jak dawniej	67,2	72,8	55,9	61,7

Większość pracowników stwierdza, że nie uległ zmianie ich stosunek do dyscypliny pracy. Częściej nie uległ on u pracowników łódzkich, co może oznaczać, że praca w brygadzie nie ma wpływu na dyscyplinę w oczekiwanym i pożądanym stopniu. W Łodzi w 1983/1984 r. deklarowało poprawę dyscypliny 11,5% robotników, a w 1987 r. 24,3%, a więc dwa razy więcej, ale robotnicy w 1983/1984 r. porównywali swój stosunek do dyscypliny z roku 1980 i 1981, a więc z okresem załamania się dyscypliny pracy, co może jednak oznaczać, że system brygadowy zdyscyplinował tylko część pracowników.

Blisko połowa pracowników uważa, że nie jest potrzebna surowa dyscyplina, a więc i nie zawsze ją przestrzega. Zdecydowanie częściej wskazują na konieczność surowej dyscypliny robotnicy (57,1%) i pracownicy administracyjno-biurowi (57,2%) aniżeli personel inżyniersko-techniczny (34,1%) i to niezależnie od zakładu pracy. Jeżeli zatem nadzór techniczny nie jest przekonany w

zdecydowanej większości o wartości dyscypliny, trudno o jej e-
gzekwowanie od powierzonych do kierowania grup robotników.

T a b e l a 22

Czy potrzebna jest surowa dyscyplina pracy
(w %)

Odpowiedź	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Jest potrzebna	55,3	53,1	65,3	43,5
Nie jest potrzebna	44,7	46,9	34,7	56,5

Opowiadający się za potrzebą przestrzegania surowej dyscypli-
ny uzasadniają to następująco (w %):

- | | |
|--|------|
| 1) z dyscypliną pracuje się wydajniej i są lepsze
zarobki | 27,0 |
| 2) każdy powinien wiedzieć co ma robić, narzucić
sobie dyscyplinę | 26,0 |
| 3) przy niskiej dyscyplinie każdy robi co chce | 15,0 |
| 4) surowa dyscyplina i tak nic nie zmieni | 8,3 |
| 5) dyscyplina strzeże pracowników przed wypadkami | 7,2 |
| 6) naród jest rozpuszczony, dużo bumelantów i
pijaków | 7,2 |
| 7) zależy od rodzaju pracy i pracownika | 7,2. |

Uzasadnienia dla konieczności przestrzegania dyscypliny są
wiązane z rodzajem pracy i cechami człowieka. Nie wszyscy wierzą
w skuteczność dyscypliny jako czynnika wymuszającego dobrą pracę
i możliwości jej wprowadzenia.

Zebrane informacje, wypowiedziane poglądy świadczą, że część
ludzi akceptuje dyscyplinę i uważa, że powinna być przestrzega-
na. Charakterystyczne, że tylko 27,0% osób wiąże wydajność i za-
robki z dyscypliną pracy. Czy zatem brygadowa praca wymusza dy-
scyplinę?

Brygady dyscyplinują tylko część pracowników i to nie we
wszystkich zakładach. W zakładach o wyraźnie bardziej partner-
skich i demokratycznych stosunkach w zespołach pracownicy są bar-
dziej zdyscyplinowani. W zakładach łódzkich znacznie częściej

"różnie z dyscypliną bywa". Najczęściej zdania, że brygady działają dyscyplinująco, są pracownicy inżynieryjno-techniczni (50,0%, a robotnicy 39,5% wskazań), ale aż 25,0% pracowników inżynieryjno-technicznych i tylko 8,0% robotników wskazuje, że brygady nie dyscyplinują pracowników. W Łodzi 28,8% robotników i 40,0% pracowników inżynieryjno-technicznych wskazuje na większe, a 25,0% pracowników technicznych i 6,0% robotników ma mniejsze zdyscyplinowanie uczestników brygad.

T a b e l a 23

Ocena zdyscyplinowania członków brygad
(w %)

Czy pracownicy brygad są bardziej zdyscyplinowani	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Tak	39,6	28,4	58,4	55,6
Nie	10,4	8,8	13,9	11,1
Różnie bywa	50,0	62,8	27,7	33,3

Określenie "różnie bywa" w odniesieniu do dyscypliny, wypowiedziane przez znaczną część respondentów, najlepiej oddaje sytuację w zakładzie i stosunek do niej różnych kategorii pracowników. Ważna jest również samoocena zdyscyplinowania i jeżeli nawet nie jest bardzo obiektywna to i tak godna odnotowania.

Zaledwie 5,0% pracowników łódzkich ocenia siebie jako niezdyscyplinowanych. Średnio co piąty pracownik uważa, że jest bardzo zdyscyplinowany, w Łodzi takich pracowników jest zdecydowanie mniej. Wśród niezdyscyplinowanych dominują robotnicy. Jeżeli w całym polskim przemyśle tylko 3,0% ludzi nie akceptuje dyscypliny, to efekty braku dyscypliny przeliczone na straty są nie-małe.

Należy zwrócić uwagę, że ok. 80,0% respondentów zdaje sobie sprawę, że nie są pracownikami bardzo zdyscyplinowanymi. Pracownicy "dość" zdyscyplinowani, to tacy co się spóźniają, wychodzą wcześniej, odchodzą od stanowiska pracy na dłuższą aniżeli śniadaniową przerwę.

T a b e l a 24

Ocena zdyscyplinowania
(w %)

Jestem obecnie pracownikiem	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo zdyscyplinowa- nym	18,3	14,7	22,5	27,1
Dość zdyscyplinowa- nym	78,7	80,4	77,5	72,3
Niezbyt zdyscypli- nowanym	2,8	4,5	-	-
Zdecydowanie nie- zdyscyplinowanym	0,3	0,5	-	-

Jak wynika z badań, robotnicy w Polsce zdają sobie dobrze sprawę, że są tylko "dość" zdyscyplinowani. "Dość" zdyscyplinowany pracownik nie miałby czego szukać w przedsiębiorstwie japońskim czy zachodnioniemieckim, ale może bez żenady o tym mówić i dobrze się czuć w zakładzie w Polsce. W roku 1983/1984 12,1% robotników łódzkich oceniło się jako bardzo zdyscyplinowanych, a w roku 1987 - 15,0%.

Czy kary za łamanie dyscypliny spowodowałyby zmianę stosunku do niej pracowników systemu brygadowego.

T a b e l a 25

Stosunek do kar za łamanie dyscypliny
(w %)

Czy gdyby nie istniały kary za łamanie dyscypliny, byłby pracownikiem	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Mniej zdyscyplinowa- nym	10,2	7,9	17,6	4,3
Tak samo zdyscypli- nowanym	85,2	86,3	82,4	87,2
Bardziej zdyscypli- nowanym	4,6	5,8	-	8,5

Zaledwie 10,0% osób obniżyłoby dyscyplinę, gdyby nie istniejące kary, ale przecież kary za łamanie dyscypliny nie są uciążliwe, pracownika zawsze wybronią od odpowiedzialności różne "czynniki", czyli inaczej mówiąc, system kar nie działa zdecydowanie dyscyplinująco, a przecież, jak sami stwierdzają, z dyscypliną "różnie bywa".

Porównanie stosunku łódzkich pracowników do dyscypliny roku 1983/1984 i 1987 wskazuje na brak statystycznych różnic w stosunku do dyscypliny. U części osób uległ on poprawie, ale przekonanie o jej konieczności i stosunek do roli kary za jej łamanie nie uległ istotnej zmianie. Należy zatem przedstawić stosunek do dyscypliny jako wartości.

T a b e l a 26

Stosunek do dyscypliny jako wartości
(w %)

Stopień akceptacji dyscypliny	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów i Bydgoszcz (N = 150)
Brak	0,5	0,8	-
Słaby	25,3	31,2	16,0
Średni	48,1	49,2	47,7
Dobry	22,8	18,2	29,3
Wysoki	3,3	0,5	8,0

Wskazane różnice w stosunku do dyscypliny między łódzianami a pracownikami bydgoskimi i tomaszowskimi znajdują swoje uzasadnienie w stosunku do dyscypliny pracy jako wartości i bez wątpienia wpływają na wyniki pracy, a być może i na formę organizowania zespołowych form pracy. Stosunek do dyscypliny pracy w zakładach łódzkich być może wynika z faktu, że wielkomińska klasa robotnicza mniejszą wagę przywiązuje do niej z przyczyn ideologicznych i ekonomicznych.

Dyscyplina pracy nie stanowi wartości dla ludzi niezależnie od wieku, wykształcenia i roli społeczno-zawodowej.

T a b e l a 27

Akceptacja dyscypliny robotników łódzkich
(w %)

Stopień akceptacji	1983/1984	1987
Brak	2,7	1,1
Słaby	23,5	31,1
Średni	46,0	48,4
Dobry	25,7	20,4
Wysoki	2,1	-

Jak wynika z tab. 27, zastosowana w zakładach łódzkich formuła brygadowa nie oddziałuje w pełni na akceptowanie i przyjmowanie dyscypliny pracy jako wartości. Akordowe rozliczanie pracownika jest skuteczniejsze w dyscyplinowaniu robotników. Za ledwie 18,0% członków brygad uważa, że najważniejszą sprawą w pracy jest przestrzeganie dyscypliny, a 69,2% odrzuca takie rozumowanie.

Kończąc rozważania dotyczące stopnia akceptacji wartości z pracą związanych, należy odpowiedzieć na pytanie, która z wartości jest najwyżej akceptowana.

T a b e l a 28

Stosunek do wydajności, jakości
i dyscypliny pracy

Stopień uznania wartości	Łódź (N = 245)			Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)		
	wydajność	jakość	dyscyplina	wydajność	jakość	dyscyplina
Brak	1,2	0,4	0,8	2,0	0,7	0,8
Słaby	22,9	13,5	31,2	11,3	6,0	16,0
Średni	53,9	59,8	49,2	40,7	26,7	47,7
Dobry	20,4	24,6	18,2	44,7	63,3	29,3
Wysoki	1,6	1,6	0,5	1,3	3,3	8,0

Najczęściej uznawaną wartością jest jakość, a najrzadziej dyscyplina pracy. Najwyższy procent negatywnie ustosunkowanych do wartości związanych z pracą osób zatrudniając łódzkie zakłady pracy, co pozwala sądzić, że brygady w tej formie nie mobilizują w oczekiwanym stopniu do lepszej, wydajniejszej pracy, przestrzegania i poszanowania dyscypliny, a nie traktowania jej w sposób formalny.

Stosunek do przedstawionych wartości ściśle jest związany ze specyficznymi formami organizacyjnymi brygad, różnymi w różnych zakładach, w różnej wielkości i skupiskach robotniczych. Można wysnuć następujące wnioski:

1) hasło grupy partnerskie, zespołowe formy pracy, różnie zostało odczytane i różne są organizacyjne ich formy, można uznać, że jest bardzo wiele różnie zorganizowanych brygad, żeby nie powiedzieć, że w każdym zakładzie są specyficzne formy, stąd dążenie do ujednolicenia ich mimo założeń nie zostało zrealizowane, co nie można uznać za czynnik negatywny;

2) brygadowa organizacja pracy nie spełnia wszystkich pokładanych nadziei, nie działa dyscyplinująco na pracowników w oczekiwanym stopniu;

3) brygadowa organizacja pracy nie jest w stanie wyeliminować w szybkim czasie negatywnych postaw wobec wartości z pracą związanych, a szczególnie w odniesieniu do dyscypliny pracy, co nie oznacza, że zawsze jest skuteczna.

Powstaje przekonanie, że im łatwiej o pracę, tym niżej cennie są związane z nią wartości, choć sama praca rozumiana jest jako pozostawanie w zakładzie pracy, na listach płac i świadczeń socjalnych, jako jedyny sposób na zapewnienie materialnej egzystencji. Zajmuje drugie miejsce i po życiu rodzinnym jest wartością dostatecznie uznawaną i akceptowaną.

R o z d z i a ł V

POSTAWY WOBEC ZAKŁADU I PRACY W NIM WYKONYWANEJ

OCENA ZAKŁADU W PERSPEKTYWIE PORÓWNAWCZEJ ORAZ CECH SPOŁECZNO-DEMOGRAFICZNYCH

Charakterystykę stosunku pracowników zatrudnionych w brygadowych formach organizacji pracy do zakładów, w których pracują, rozpoczniemy od ogólnej oceny zakładu, wyrażonej w kategoriach: dobry - zły zakład. Jeżeli odpowiedzi typu "bardzo dobry" i "dobry zakład" potraktujemy jako jedną kategorię, to możemy powiedzieć, iż pozytywna ocena zakładu dominuje w wypowiedziach interesujących nas pracowników - od 82,7 dla całej badanej zbiorowości aż do 97,9% wśród pracowników w Bydgoszczy. Relatywnie najgorzej oceniają własny zakład pracownicy łódzcy - 74,1% wskazań.

T a b e l a 1

Ocena zakładu pracy
(w %)

Zakład, w którym pracuję jest	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo dobry	8,0	4,5	13,7	12,8
Dobry	74,7	69,5	82,4	84,1
Raczej zły	14,2	21,8	2,0	2,1
Zły	3,1	4,2	2,0	-

Przy czym pracownicy starsi częściej stwierdzali, iż ich zakład jest bardzo dobrą firmą. Tak np. wśród osób w wieku 26-30

lat przekonanie, iż pracują w bardzo dobrym zakładzie posiadało 2,7% pracowników, a wśród osób w wieku 55-64 lata - 33,3% pracowników. Pracownicy łódzcy również prawie trzykrotnie rzadziej niż tomaszowscy czy badgoscy twierdzili, iż ich zakład jest bardzo dobry. Różnice te są widoczne zwłaszcza wtedy, gdy połączymy w jedną kategorię wskazania odnoszące się do oceny negatywnej (raczej zły i zły zakład). Ogółem taką ocenę swojemu zakładowi wystawiło 17,3% pracowników, ale aż ponad 1/4 (26,0%) pracowników z przedsiębiorstw łódzkich i tylko 4,0% pracowników tomaszowskich i 2,1% bydgoskich. Tak więc w ocenie pracowniczej przedsiębiorstwa łódzkie wypadły zdecydowanie gorzej od pozalódzkich.

Ogólna konstatacja na temat tego, czy zakład, w którym się pracuje, jest dobrą czy złą firmą, zależy od bardzo wielu czynników. Jednym z nich jest z pewnością posiadana wiedza i doświadczenie dotyczące funkcjonowania innych zakładów w Polsce, w danej branży, mieście czy mikroregionie. Wyniki takiego porównania zawiera tab. 2.

T a b e l a 2

Ocena własnego zakładu na tle innych przedsiębiorstw
(w %)

Uważam, że	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Nie ma drugiego tak dobrego zakładu jak ten, w którym pracuję	4,1	3,3	4,9	6,4
Niewiele jest tak dobrych zakładów jak ten, w którym pracuję	32,4	14,0	76,4	31,9
Wszystkie inne zakłady są tak samo dobre jak ten, w którym pracuję	24,2	31,1	5,9	23,4
Wiele zakładów jest lepszych od tego, w którym pracuję	36,7	43,3	10,8	38,3
Zakład, w którym pracuję, jest zdecydowanie najgorszy	2,6	3,3	2,0	-

Najwyższą ocenę własnemu zakładowi wystawiło tylko 4,1% pracowników, jednak jest to sytuacja, w której oceniany zakład traktowany jest jako najlepszy ze względu na ważne dla pracownika cechy dobrego zakładu. Prawie co trzeci pracownik był zdania, iż niewiele jest w Polsce tak dobrych zakładów jak ten, w którym pracują. Przy umieszczaniu własnego zakładu wśród grona najlepszych w Polsce występowało duże zróżnicowanie opinii. Zdecydowanie najczęściej pozytywną ocenę formułowali pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego, zdecydowanie najrzadziej pracownicy zakładów łódzkich. Łącząc dwie kategorie, które odnoszą się do oceny własnego zakładu jako lepszego od innych bądź najlepszego, w jedną - można stwierdzić, iż przekonanie pracowników o tym, iż ich firma jest lepsza (jeśli nie najlepsza) od innych wynosiło (w %):

- dla całej zbiorowości	36,7,
- dla Łodzi	17,7,
- dla Tomaszowa Mazowieckiego	81,3,
- dla Bydgoszczy	38,3.

Określenie, iż wszystkie inne zakłady są tak samo dobre jak ten, w którym obecnie zatrudnieni są pracownicy, może być różnie interpretowane. Zarówno jako określenie oznaczające sytuację przeciętną, nie odbiegającą od normy, jak i sytuację równie złą jak i dobrą. Przy czym na tak rozumianą przeciętność najwięcej było wskazań wśród pracowników w Łodzi, najmniej zaś wśród pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego. Ogółem prawie 40,0% pracowników oceniło swoją firmę jako gorszą od wielu innych. Pracownicy zakładów łódzkich mają najgorszą opinię o swoim zakładzie, prawie 4-krotnie częściej niż pracownicy tomaszowscy.

Ogólna ocena macierzystego zakładu może oczywiście wpływać na deklarowany stopień identyfikacji z jego celami, zespołem pracowniczym, choć tej identyfikacji może nie warunkować w sposób jednoznaczny. W trakcie badań staraliśmy się również ustalić stopień odczuwanych związków z zakładem, posługując się dwiema skrajnymi wartościami: silnego związania z zakładem i brakiem odczuwanych związków uczuciowych (bez względu na to, jak je na własny użytek definiowali sami pracownicy).

Jak wynika z analizy, ponad 1/3 pracowników (36,8%) nie czuje się związana z zakładem. Wydaje się, iż jest to wysoki odsetek, tym bardziej iż wskaźnik ten dla pracowników łódzkich wyno-

si aż 45,5%, najniższy zaś jest dla Bydgoszczy (21,7% wobec 25,5% dla Tomaszowa).

Ocena przywiązania do zakładu pracy wyznaczana jest przez wiele czynników. Jednym z nich jest z pewnością to, do jakich wartości związanych z pracą zakład przywiązuje największą wagę, co może mieć wpływ m. in. na sam przebieg pracy jak i jej ekonomiczne efekty - w tym również płace pracownicze. Opinie pracowników na temat tego, jaka wartość jest najważniejsza w zakładzie, są zróżnicowane. Zdecydowanie najczęściej wskazywano na wydajność pracy, ponad 2,5-krotnie częściej niż na jakość pracy. Natomiast dyscyplina pracy była tą wartością, która w ocenie pracowników posiada dla ich zakładów pracy zupełnie marginalne znaczenie.

Pracownicy z zakładów łódzkich o wiele częściej (71,4%) niż pracownicy tomaszowscy i bydgoscy byli przekonani, iż dla ich zakładów najważniejsza jest wydajność pracy. Wyrażna różnica występuje między opiniami robotników łódzkich i bydgoskich w odniesieniu do takiej wartości związanej z pracą, jaką jest jakość pracy. Tylko niecałe 1/5 pracowników łódzkich było zdania, iż w ich zakładach sprawą najważniejszą jest jakość pracy, wobec 42,6% wskazań pochodzących od pracowników bydgoskich. Podkreślenia wymaga również to, iż w ocenie pracowników bydgoskich dyscyplina pracy nie była w ogóle wymieniana wśród najważniejszych spraw, do których w zakładzie przywiązuje się wagę. Najwięcej wskazań dotyczących dyscypliny pracy pochodziło od pracowników tomaszowskich.

Tak więc wydajność i jakość pracy to dwie najważniejsze wartości związane z pracą, dyscyplina pracy zajmuje zaś zupełnie marginalne znaczenie. Z pewnością na taki rozkład odpowiedzi, w których dyscyplina pracy uznawana jest przez pracowników za mało istotną dla ich zakładów pracy, wpływa grupowa forma organizacji pracy i wynagradzania.

Wymagania stawiane pracownikom zatrudnionym w grupowych formach organizacji z pewnością w znacznym stopniu wpływają na ocenę oczekiwań, jakie zakład może formułować w odniesieniu do pracowników zatrudnionych w innych, tradycyjnych systemach. Zresztą pracownicy zatrudnieni w systemie grupowym na poparcie swych opinii, odnoszących się do wyboru określonej wartości związanej z pracą, jako wartości najważniejszej dla zakładu, przytaczają róż-

norodne uzasadnienia. W odniesieniu do wydajności pracy wskazywali przede wszystkim na: możliwość uzyskiwania wyższych zarobków, premii, większego funduszu nagród i premii, treść przyjętych wskaźników do realizacji, które stymulują wydajność, stosunek ludzi do pracy oraz na ogólne rozwiązania tkwiące w systemie grupowym, które orientują pracowników i zakład głównie na zwiększenie wydajności. Mówiąc zaś o jakości pracy jako najważniejszej wartości związanej z pracą odwoływano się zarówno do kryteriów oceny pracy (dobra jakość wpływa na zarobki, nie wymaga dokonywania poprawek po godzinach itp.), jak i do względów prestiżowych, które w sposób pośredni zwiększają możliwości zbytu i otrzymywania nowych zamówień. Nie bez znaczenia jest też dobór pracowników - fachowców.

Opinie pracowników na temat tego, co ich zdaniem jest najważniejszą wartością (celem) danego zakładu, zostały porównane z opiniami dotyczącymi pożądanego przez nich modelu dobrego zakładu pracy. W zestawie zaproponowanych przez badaczy cech znalazły się zarówno cechy wcześniej już wskazywane przez pracowników jako ważne dla zakładu (wydajność, jakość pracy, dyscyplina formalna), jak i cechy dotyczące sfery podmiotowości pracowniczej (aby pracownicy nie bali się mówić tego co myślą, sprawiedliwie ich traktowano, by istniał swobodny dobór współpracowników przy wykonywaniu wspólnej pracy), warunków kształtujących pozytywny stosunek do zakładu (by pracownicy z przyjemnością przychodzili do pracy, byli przywiązani do zakładu). Umieszczono również cechy dotyczące osiągania dużych zarobków przez pracowników oraz dużej swobody w trakcie pracy - w sensie organizacyjnym. Szczególnie interesowało nas to, jakie cechy były najczęściej jednocześnie wymieniane. Czy wymieniano np. razem takie cechy, jak: wysokie zarobki i wysoka wydajność pracy czy też wysokie zarobki i jednocześnie dużą swobodę w czasie pracy. Analiza ilości wskazań na poszczególne pożądane cechy dobrego zakładu pracy dostarcza wielu interesujących informacji.

Przed wszystkim należy stwierdzić, iż badani pracownicy, zatrudnieni w grupowej formie organizacji pracy, dopiero na 5 miejscu wymieniają możliwość dobierania się do wykonywanej pracy za wskaźnik dobrego zakładu (niewiele ponad 1/5 wskazań - 22,1%). Dążenie do autonomii na etapie formowania zespołu roboczego, choć

z pewnością stanowi określoną wartość dla pracownika, w tych badaniach nie zostało ujawnione jako istotna cecha dobrego zakładu. Dotyczy to zwłaszcza pracowników łódzkich zakładów, gdzie wskazania na tę cechę wynosiły tylko 0,8%, oraz bydgoskiego - 8,7%. Stosunkowo wysoko zaś cenili sobie swobodny dobór współpracowników pracownicy Tomaszowa Mazowieckiego (33,7%).

Do trzech najważniejszych cech dobrego zakładu (licząc według malejącej liczby wskazań) należały: wysokie zarobki pracowników, sprawiedliwe traktowanie pracowników oraz brak obawy przed mówieniem tego, co pracownicy myślą (o organizacji pracy, polityce kadrowej itp.). Te trzy cechy w odniesieniu do całej badanej populacji otrzymały każdorazowo ponad połowę wskazań, z wyjątkiem pracowników z Bydgoszczy, którzy możliwość uzyskania wysokich zarobków cenią sobie stosunkowo mniej (49,0%), a najważniejszą dla nich cechą dobrego zakładu jest sprawiedliwe traktowanie pracowników (66,3%). Należy również stwierdzić, iż pracownicy zakładu tomaszowskiego wyżej od sprawiedliwego traktowania w pracy cenią sobie brak obaw przed mówieniem tego, co myślą o sprawach dziejących się w przedsiębiorstwie (55,9%).

Oceniając kolejność pozostałych cech, traktowanych przez pracowników jako wskaźnik dobrego zakładu (poza mówioną cechę 5 - swobodny dobór do wykonywania pracy), stwierdzić należy, iż największe różnice opinii występują w odniesieniu do możliwości bycia zadowolonym z pracy (wysoka pozycja w opinii pracowników bydgoskich - 41,1%); stosunkowo niska w opinii pracowników tomaszowskich - 29,6%. Charakterystycznym dla badanej zbiorowości są dalekie pozycje (7 i 6) takich cech, jak: wysoka jakość produkcji oraz konieczność osiągania wysokiej wydajności, choć dążenie do wysokiej jakości jest zdecydowanie częściej traktowane przez pracowników jako cecha dobrego zakładu niż dążenie do osiągania wysokiej wydajności. Tym niemniej wymagania dużej jakości i wydajności są dla pracowników zatrudnionych w grupowym systemie pracy mniej istotne w charakterystyce dobrego zakładu niż np. stworzenie takiej atmosfery, by pracownicy z przyjemnością przychodzili do pracy (w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy prawie 1/5 wskazań).

Dość marginalne znaczenie dla pracowników analizowanych przedsiębiorstw mają takie cechy w charakterystyce dobrego zakładu,

jak: przywiązanie pracowników do zakładu, egzekwowanie surowej dyscypliny formalnej czy duża swoboda organizacyjna. Trudno zatem powiedzieć, by zatrudnienie w systemie grupowym generalnie zmieniło oczekiwania pracowników względem dobrego zakładu. Pracownicy chcą przede wszystkim dobrze zarabiać, być sprawiedliwie traktowani, mieć prawo wyrażania własnych opinii o sytuacji pracy i być z niej zadowolonymi. Oczekiwania te są niewspółmiernie duże względem dwu podstawowych wartości funkcjonalnych dla egzystencji zakładu pracy - dążenia do osiągnięcia wysokiej wydajności i jakości pracy. Rozluźnienie związku między płacami a wydajnością pracy, jakie dokonało się w Polsce w wymiarze obiektywnym, istnieje również w wymiarze świadomościowym.

Najbardziej typowym, a zarazem tradycyjnym sposobem badania stosunku pracowników do zakładu jest ogólne pytanie na temat zadowolenia z pracy w danym zakładzie. W naszych badaniach wśród ogółu odpowiedzi dominują (73,7%) te, w których pracownicy deklarują swoje zadowolenie ("raczej zadowolony") z pracy w zakładzie, choć nie na najwyższym poziomie. Bardzo zadowolonych w całej badanej zbiorowości było tylko 15,2% pracowników, przy czym występowały duże różnice we wskazaniach w zależności od zakładu pracy. Pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego byli ponad 3-krotnie częściej "bardzo zadowoleni" (27,7%) niż pracownicy z Łodzi (9,1%), a pracownicy z Bydgoszczy ponad 2-krotnie (20,5%) częściej.

Ogółem łącząc odpowiedzi "bardzo zadowolony" i "raczej zadowolony" w jedną kategorię "zadowolony", stwierdzić można, iż w najwyższym odsetku zadowoleni z pracy w zakładzie są pracownicy z Bydgoszczy (97,7%), potem z Tomaszowa (90,0%), a na końcu pracownicy z Łodzi (84,4%). Stąd też wśród osób niezadowolonych ("raczej niezadowolony" i "bardzo niezadowolony") pracownicy w Łodzi stanowią aż 15,6%, a w Tomaszowie i Bydgoszczy odpowiednio 4,0% i 2,3%.

Tak więc pracownicy z zakładów łódzkich nie tylko najgorzej oceniają swój zakład z punktu widzenia tego, czy jest to raczej dobra czy zła firma, w najmniejszym stopniu czują się związani ze swoim zakładem, ale i w najmniejszym stopniu są z pracy w nim wykonywanej zadowoleni. To zróżnicowanie postaw wobec zakładu między członkami grupowych form organizacji pracy, funkcjonujących w

łódzkich i pozalódzkich przedsiębiorstwach, nie zaznacza się w wyraźny sposób przy ocenie stosunków koleżeńskich w grupach pracowniczych: grupie partnerskiej lub brygadzie.

T a b e l a 3

Ocena stosunków z kolegami w grupie pracowniczej
(w %)

W naszej grupie stosunki z kolegami układają się	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo dobrze	33,2	28,0	49,5	25,5
Raczej dobrze	64,5	69,5	47,5	74,5
Raczej źle	1,8	2,1	2,0	-
Bardzo źle	0,5	0,4	1,0	-

Generalnie stosunki koleżeńskie ocenia się jako dobre - 97,7% wskazań (jeżeli połączymy odpowiedzi "bardzo dobre" i "raczej dobre"). Różnice zaznaczają się natomiast wtedy, gdy uwzględnimy tylko te odpowiedzi, w których stosunki z kolegami oceniane są jako bardzo dobre (ogółem 1/3 wskazań - 33,2%). Wtedy okazuje się, iż pracownicy z Tomaszowa wskazują na nie prawie 2-krotnie częściej niż pracownicy z Bydgoszczy czy Łodzi.

Kiedy analizuje się postawy pracowników wobec zakładu pracy, bada zadowolenie z różnych elementów sytuacji pracy i warunków jej towarzyszących, śledzi się zarazem różnicujący wpływ wielu zmiennych na owe postawy i zadowolenie.

Uważa się na ogół, iż istnieje zależność między stażem pracy (w ogóle czy w danym zakładzie) a postawami pracowników wobec pracy i zakładu czy interesów pracowniczych. Najczęściej długoletnia praca, zwłaszcza w tym samym zakładzie, uznawana jest za wskaźnik identyfikacji z zakładem; uznaje się ją również za czynnik konformizujący, obniżający standard oczekiwań wobec zakładu jako instytucji oraz wobec zespołu pracowniczego. Wprowadzenie grupowego systemu pracy może być czynnikiem, który do kategorii stażu pracy wprowadza określoną korektę. Pracownicy przechodzą na nowe formy organizacji pracy i wynagradzania, co może powodować, iż ich dotychczasowe postawy, warunkowane w mniejszym lub

większym stopniu stażem pracy, ulegają zmianie. Z naszych analiz wynika, że istnieje stosunkowo silna zależność między stażem pracy w grupowym systemie pracy a chęcią dalszej pracy w tym systemie. Istnieją jednak istotne różnice między pracownikami z Łodzi a pracownikami przedsiębiorstw pozałódzkich.

Ogółem największe zaangażowanie i chęć dalszej pracy w systemie grupowym tak długo jak to będzie możliwe ("do emerytury", "zawsze") werbalizują pracownicy o najkrótszym stażu w tym systemie (aż 59,4%) - do 1 roku. Uzależnienie dalszej pracy w tym systemie od tego, czy będzie on nadal zapewniał wysokie zarobki, występują najsilniej również wśród pracowników o najkrótszym stażu (do 2 lat). Pracownicy najkrócej pracujący również częściej myślą o porzuceniu pracy w tym systemie (odpowiedzi typu: chcę pracować niezbyt długo, jak najkrócej, w ogóle nie pojawiają się wśród pracowników o stażu w systemie grupowym przekraczającym 3 lata).

Im dłuższy staż w systemie grupowym, tym orientacja na sferę materialną jako warunek dalszej pracy występuje stosunkowo rzadziej. Wśród pracowników o stażu powyżej 4 lat w systemie brygadowym wskazania na warunki materialne wynoszą 5,9%. Nieco odmienna sytuacja występuje w odniesieniu do pracowników łódzkich, gdzie wśród osób o stażu do 1 roku żaden z pracowników nie uzależnia dalszego pozostania w systemie grupowym od zarobków. Natomiast wyłącznie instrumentalny stosunek do tej formy zatrudnienia manifestują pracownicy o stażu 2-3 lat, którzy również częściej myślą o ewentualnym odejściu z pracy w tym systemie.

Można przypuszczać, iż po pierwszych doświadczeniach pracownicy zatrudnieni w łódzkich przedsiębiorstwach zaczynają nie tylko bardziej krytycznie oceniać funkcjonujący u nich system pracy, ale być może zaczynają formułować nowe oczekiwania, których w tym systemie nie są w stanie zrealizować. Charakteryzując stosunek badanej zbiorowości do grupowego systemu pracy z perspektywy stażu pracy, należy mieć na uwadze również fakt, iż zdecydowana większość pracowników o najkrótszym stażu pracy w danym zakładzie (do 1 roku) to zarazem pracownicy, którzy podjęli w nim pracę od razu w systemie grupowym (93,2%).

Staż pracy w zakładzie wpływa, choć niezbyt silnie, na różnicowanie opinii pracowników na temat tego, co ich zdaniem jest

najważniejszą wartością dla zakładu, spośród trzech omówionych (wydajność pracy, jakość pracy, dyscyplina pracy). Ogółem można jednak stwierdzić, iż im dłuższy staż pracy w danym zakładzie, tym częściej pracownicy wskazują na wydajność pracy jako wartość najważniejszą dla zakładu. Tak jak w odniesieniu do wielu innych zmiennych, tak i tutaj istnieją różnice w częstości wskazań na wydajność między pracownikami systemu grupowego, zatrudnionymi w przedsiębiorstwach łódzkich i pozalódzkich.

Z kolei ocena ważności jakości pracy wiąże się z inną tendencją. Im dłuższy staż pracy w zakładzie, tym pracownicy coraz rzadziej są skłonni twierdzić, iż w ich zakładzie jakość jest wartością najważniejszą. Dla porównania można podać, iż wśród osób o stażu do 1 roku na jakość wskazuje 29,0%, a o stażu powyżej 30 lat - 9,1% osób. Jedynie w odniesieniu do dyscypliny pracy, która uznana została przez pracowników za wartość marginalną dla zakładu, związek ze stażem pracy nie jest tak wyraźny. Tym niemniej osoby o stażu powyżej 21 lat w ogóle na dyscyplinę pracy nie wskazują. Można więc założyć, iż długie związki z jednym zakładem skłaniają pracowników do przekonania, iż to co się dla zakładu naprawdę liczy, to przede wszystkim wydajność. Pracownicy o krótkim stażu pracy w zakładzie, najczęściej młodzi, być może sami cenią bardziej jakość bądź też nie mają jeszcze zbyt wiele podstaw ku temu, by uważać, iż jakość dla zakładu się nie liczy.

Staż pracy w zakładzie, wbrew oczekiwaniom, charakteryzuje się bardzo słabym związkiem z treścią postaw wobec zakładu pracy, zwłaszcza dotyczących jego oceny w kategoriach dobry - zły zakład. Nieco silniejszy okazał się związek między stażem pracy w zakładzie a oceną zakładu na tle innych. Można zakładać, że im dłużej pracuje się w jednym miejscu pracy, tym ma się mniej nie tylko podstaw do porównywania własnej firmy z innymi, ale również wykazuje się wyższą tendencję do pozytywnego jej oceniania, czego wskaźnikiem może być z kolei sama długość stażu pracy. W naszych badaniach skłonność do oceny zakładu jako najlepszego ze wszystkich mają dwie kategorie pracowników: o najkrótszym stażu - do 1 roku (7,3%) oraz o stażu powyżej 20 lat, a zwłaszcza 30 lat (10,6%). Podobna tendencja występuje przy operowaniu nieco słabszą wersją pozytywnej oceny - wtedy gdy pracownicy wybierali

stwierdzenie, iż niewiele jest zakładów tak dobrych jak ten, w którym obecnie pracują.

Najbardziej krytyczni w ocenie własnej firmy są pracownicy o stażu od 11 do 20 lat. Tylko 3,2% spośród nich uznaje, iż ich zakład jest bardzo dobry, wobec 27,3% wśród osób o stażu powyżej 30 lat. Ta ostatnia kategoria pracowników również najczęściej stwierdzała, że ich zakład jest raczej złym zakładem.

Staż pracy w analizowanych przedsiębiorstwach nie jest również zbyt silnie związany z poczuciem emocjonalnego z nimi związku, z poczuciem identyfikacji, przy czym związki te są silniejsze w odniesieniu do pracowników łódzkich niż pozalódzkich (zob. tab. 4). Generalnie jednak, im dłuższy staż pracy w zakładzie, tym poczucie związków z zakładem częściej występuje - co zdaje się potwierdzać tezę, iż długoletnia praca w zakładzie powoduje wytworzenie się określonych mechanizmów identyfikacyjnych.

T a b e l a 4

Staż pracy w zakładzie
a poczucie identyfikacji z zakładem

Staż pracy w zakładzie	Ogółem (N = 395)		Łódź (N = 245)		Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)	
	z zakładem czują się (w %)					
	silnie zwią- zani	nie- zwią- zani	silnie zwią- zani	nie- zwią- zani	silnie zwią- zani	nie- zwią- zani
Mniej niż 1 rok	49,1	50,9	33,3	66,7	38,8	41,2
1-3 lat	57,7	42,3	38,9	61,1	75,4	24,6
4-10 lat	65,0	35,0	57,9	42,1	82,6	17,4
11-20 lat	66,3	33,7	65,5	34,5	75,0	25,0
21-30 lat	81,3	18,7	73,3	26,7	88,2	11,8
Więcej niż 30 lat	90,0	9,1	75,0	25,0	100,0	-

Pracownicy o najdłuższym stażu pracy w zakładzie prawie dwa razy częściej wskazują na silne związki z zakładem niż pracowni-

cy o stażu do 1 roku i ponad 1,5 raza częściej niż pracownicy o stażu do 3 lat. Stopień emocjonalnego związku z zakładem w zależności od stażu pracy w zakładzie w odniesieniu do pracowników z Tomaszowa i Bydgoszczy jest w pewnym stopniu zakłócony. Aczkolwiek pracownicy o najdłuższym stażu w 100,0% deklarują swoje silne związki z zakładem, a o najkrótszym tylko w 58,8%, to jednak częstość wskazań wśród osób o stażu od 1-3 lat i 11-20 lat jest taka sama.

Staż pracy w zakładzie nie jest też zbyt silnie związany z opiniami na temat układania się stosunków z kolegami w grupie pracowniczej. Tym niemniej pracownicy o dłuższym stażu pracy - powyżej 20 lat - częściej wskazują na to, że ich stosunki z kolegami układają się im bardzo dobrze i raczej dobrze. Wśród tej kategorii pracowników w ogóle nie było wskazań na złe układającą się współpracę z kolegami. Pracownicy pracujący dłużej w danym zakładzie są również zdecydowanie bardziej zadowoleni z pracy w nim wykonywanej niż pracownicy o krótkim stażu.

Związek między stażem pracy w zakładzie a chęcią jego zmiany na inny istnieje, choć również nie jest zbyt silny. Ogółem, im dłuższy staż pracy w zakładzie, tym zdecydowanie słabsza tendencja do deklarowania chęci zmiany zakładu w kategoriach "bardzo chętnie zmienilibym pracę".

ZADOWOLENIE Z WYKONYWANEJ PRACY

Chcąc bardziej wszechstronnie scharakteryzować zadowolenie pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy, należy również skupić się choćby na kilku podstawowych związkach i zależnościach, zachodzących między zadowoleniem z pracy w zakładzie a niektórymi cechami społeczno-demograficznymi czy deklarowanymi innymi postawami emocjonalnymi wobec zakładu czy współpracowników.

Bardziej dokładną analizę zadowolenia z pracy w zakładzie rozpoczniemy od krótkiej charakterystyki związków między wspomnianą zmienną a niektórymi cechami społeczno-demograficznymi. Na początku należy stwierdzić, iż związek między zadowoleniem z pracy w zakładzie a poziomem wykształcenia pracowników jest bardzo

słaby. Analizując jednak tę zależność wedle częstości wskazać można jedynie, iż osoby o najniższym poziomie wykształcenia częściej są bardzo zadowolone z pracy w danym zakładzie (26,8%) niż osoby o wyższym - ponadpodstawowym poziomie wykształcenia (od 10,6% wskazań z wykształceniem pomaturalnym, do 15,6% z zasadniczym zawodowym). Wśród pracowników łódzkich najwięcej osób bardzo zadowolonych z pracy występuje również wśród pracowników z wykształceniem nie wyższym niż podstawowym (15,8%), a wśród pozałódzkich aż 36,4%. W Łodzi osób niezadowolonych z pracy było stosunkowo najwięcej wśród pracowników o wykształceniu podstawowym (21,1%), w Bydgoszczy i Tomaszowie Mazowieckim niezadowolone z pracy były tylko osoby z wykształceniem średnim zawodowym (cała ta kategoria wykształcenia - 100,0%).

Nieco silniejszy związek, choć również bardzo słaby, istnieje między zadowoleniem z pracy a wiekiem pracowników. Generalnie pracownicy starsi są bardziej zadowoleni z pracy niż pracownicy młodsi. Tak np. wśród pracowników bardzo zadowolonych z pracy 50,0% stanowią osoby w wieku 55-64 lat, wśród pozostałych przedziałów wiekowych wskazania typu "bardzo zadowolony" wahały się od 17,9 wskazań wśród osób w wieku 31-36 lat do 10,7% wśród osób w wieku 46-54 lata. Ponadto wśród osób najstarszych brak było w ogóle wskazań na niezadowolenie z pracy w danym zakładzie, które najwyższy wskaźnik procentowy osiągnęło wśród pracowników w przedziale wieku 26-30 lat (20,0% - "raczej niezadowolony"). W Łodzi osoby bardzo zadowolone z pracy najczęściej występowały wśród pracowników w wieku 31-36 lat (11,0%) i 37-45 lat (11,3%); wśród osób najstarszych nie było w ogóle osób zadowolonych z pracy, odmiennie niż wśród pracowników z zakładów pozałódzkich. Dla Łodzi wskazania, zgodnie z którymi pracownicy są "raczej zadowoleni z pracy", najniższe były wśród osób w wieku 26-30 lat (61,9%), najwyższe wśród osób najstarszych (100,0%).

Tak więc, choć wpływ wieku na zadowolenie z pracy jest raczej słaby, to jednak tam, gdzie występują różnice w częstości wskazań, odnoszą się one do zupełnie odmiennych kategorii wiekowych wtedy, gdy porównujemy postawy pracowników z zakładów pozałódzkich.

Inne zmienne społeczno-demograficzne, jak: płeć, miejsce zamieszkania, stan zdrowia, staż pracy w zakładzie czy staż w

ogółe, nie mają na poziomie analizy socjologicznej istotnego związku z zadowoleniem (niezadowoleniem) z pracy. Charakterystyczne dla analizowanej zbiorowości jest zaś to, iż istnieje dość istotny związek między zadowoleniem z pracy w zakładzie a częstotliwością zmiany pracy. Oznacza to, iż nie można stwierdzić, by w brygadowym systemie pracy pracowali tacy pracownicy, co do których można byłoby stwierdzić, że właśnie niezadowoleni z pracy w danym zakładzie to przede wszystkim osoby, które mają bardzo zawyżone standardy oczekiwań wobec pracodawcy, w związku z tym często zmieniają zakład pracy. Dla tej zależności charakterystyczne są ogromne różnice między przedsiębiorstwami łódzkimi i pozalódzkimi.

Tak więc w całej populacji największy odsetek osób bardzo zadowolonych z pracy występuje wśród ludzi, którzy zakład pracy zmieniali już 4-krotnie (36,0%); gwałtownie spada wśród tych, którzy zakład zmieniali 5-krotnie (8,3%) i w ogóle nie występuje wśród osób najczęściej zmieniających miejsce pracy - ponad 6-krotnie. Procentowy udział osób niezadowolonych ("raczej niezadowolony", "bardzo niezadowolony") z pracy w danym zakładzie jest zbliżony w odniesieniu do poszczególnych kategorii związanych z częstotliwością zmiany miejsca pracy (od 8,0 do 12,0%). Można więc stwierdzić, iż tę ostatnią kategorię stanowią pracownicy, którzy nie tylko wykazują najwyższą mobilność, ale i najwyższy stopień niezadowolenia z kolejnego miejsca pracy. Prawdliwość ta odnosi się zarówno do Łodzi, jak i zakładów pozalódzkich. Różnice między postawami pracowników łódzkich i z Tomaszowa oraz Bydgoszczy polegają głównie na tym, iż wśród tych ostatnich pracownicy rzadziej zmieniający miejsce pracy (nie więcej niż 2 razy) manifestują wysokie zadowolenie z zakładu pracy zdecydowanie częściej niż ci, którzy zmienili pracę 3 i 4 razy. Wśród pracowników zakładów łódzkich tendencja taka nie występuje. Bardzo zadowolonych z pracy w danym zakładzie było 18,9% pracowników, którzy zmienili zakład 2-krotnie i aż 63,8% pracowników, którzy takiej zmiany dokonali 4-krotnie. Można więc zakładać, iż są to pracownicy nie tyle mający zawyżone standardy oczekiwań wobec zakładu, co pracownicy, którzy w poprzednich zakładach nie mogli realizować tych wartości, które wiążą się z pracą w brygadowym systemie pracy.

Analizując związek między częstotliwością zmiany miejsca pracy a zadowoleniem (niezadowoleniem) z pracy w danym zakładzie, za zmienną niezależną przyjmując możemy również ową częstotliwość zmiany zakładu. Wtedy okazuje się, iż wśród raczej niezadowolonych z obecnego zakładu pracy prawie połowa (45,2%) zmieniała zakład pracy nie częściej niż 1 raz. Dla pracowników zakładów łódzkich wskaźnik ten wynosił 55,3%, a dla pozalódzkich 3/4 wskazań (75,0%). Z kolei wśród osób bardzo zadowolonych z aktualnego miejsca pracy 2 razy i więcej zmieniało zakład pracy prawie 1/3 pracowników (32,8%), wśród pracowników łódzkich - 27,2%, a pozalódzkich - 16,7%.

Zadowolenie z pracy wpływa również na ogólną ocenę zakładu (zob. tab. 5). W odniesieniu dla całej badanej populacji stwierdzić możemy, że pracownicy bardzo zadowoleni z pracy w danym zakładzie bądź też tylko raczej zadowoleni zdecydowanie częściej oceniają ten zakład w kategoriach "bardzo dobry", "dobry" niż pracownicy raczej niezadowoleni czy bardzo niezadowoleni. Wśród tej ostatniej kategorii osób 100,0% pracowników stwierdziło, iż zakład, w którym pracują, jest zły.

Warto wspomnieć, iż byli to pracownicy zakładów pozalódzkich. Tak więc wśród osób bardzo zadowolonych z pracy w danym zakładzie opinie, iż ich zakład jest bardzo dobry lub dobry, wyraziło aż 93,2% pracowników, zaś wśród raczej niezadowolonych prawie 2,5-krotnie mniej - 38,1%.

Dokonując analizy wewnętrznych różnicowań postaw pracowników, stwierdzić przede wszystkim należy, iż pracownicy łódzcy bardzo lub raczej zadowoleni z pracy w danym zakładzie rzadziej byli skłonni oceniać własny zakład w kategoriach "bardzo dobry". Wśród pracowników łódzkich bardzo zadowolonych z pracy prawie co 5 osoba (18,2%) stwierdzała, iż ich zakład jest raczej zły bądź zdecydowanie zły.

Tego typu wskazania w ogóle nie wystąpiły wśród tej kategorii pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwach pozalódzkich. Siła związku między postawami wobec pracy w zakładzie a opinią na temat zakładu jest zdecydowanie zresztą wyższa dla przedsiębiorstw z Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy.

Dla 35,1% pracowników bardzo zadowolonych z pracy zakład jest zarazem zakładem bardzo dobrym, wśród osób raczej zadowolonych negatywna ocena zakładu ("raczej zły", "zły") pochodzi tylko od 3,0% pracowników. Interesujący jest fakt, iż wśród pracowników raczej niezadowolonych aż 75,0% stwierdzało, iż ich firma jest dobrym zakładem. Oczywiście na taki rozkład odpowiedzi pewien wpływ ma ogólnie rzecz biorąc gorsza ocena własnego zakładu, pochodząca od pracowników przedsiębiorstw łódzkich.

Można również stwierdzić, iż pracownicy przedsiębiorstw pozałódzkich doświadczają w mniejszym stopniu swoistego "dysonansu", polegającego na tym, iż będąc zadowolonymi z pracy w określonym zakładzie, jesteśmy przekonani, iż zakład ten jest zły. Różnice te widać wyraźnie zwłaszcza wtedy, gdy przeanalizujemy związek między zadowoleniem z pracy a oceną własnego zakładu, dokonaną poprzez umiejscowienie go na tle innych zakładów (znanych pracownikowi z autopsji bądź o których słyszeli czy na temat których mają własne wyobrażenie, budowane na podstawie różnych przesłanek).

Tak więc wśród osób bardzo zadowolonych z zakładu pracy dominowały zarazem przekonania (63,8%), iż niewiele jest tak dobrych zakładów jak ten, w którym pracują. Pracownicy raczej zadowoleni z pracy w danym zakładzie zdecydowanie najczęściej (50,5%) wybierali ten wariant odpowiedzi, w którym własny zakład oceniany był jako gorszy od wielu innych zakładów.

Ta wyraźnie zarysowująca się tendencja do spadku rangi własnego zakładu w porównaniu z innymi, w zależności od stopnia zadowolenia (niezadowolenia) z pracy została złagodzona w odniesieniu do kategorii pracowników bardzo niezadowolonych z pracy, którzy w 100,0% wskazywali na fakt istnienia lepszych zakładów, jednak w żadnym przypadku nie ocenili własnego zakładu jako najgorszego. Najwyższy relatywnie odsetek wskazań na to, iż zakład, w którym pracują, jest zdecydowanie najgorszy pochodził od pracowników raczej niezadowolonych (16,7%).

Warto również wspomnieć, iż przekonanie o tym, że nie ma drugiego tak dobrego zakładu jak ten, w którym pracują, występuje przede wszystkim wśród pracowników bardzo zadowolonych z pracy i w niewielkim stopniu (2,5%) wśród raczej zadowolonych. Tak jak zakładano, zadowolenie (niezadowolenie) z pracy wpływa nie tyl-

ko na ogólną ocenę zakładu pracy bądź na ocenę będącą wynikiem porównania własnego zakładu z innymi, ale również na stopień identyfikacji z zakładem. Aczkolwiek siła tego związku jest nieco słabsza niż w przypadku porównywania zadowolenia ze zrelatywizowaną oceną zakładu, to jednak również duża.

Tak więc najwyższy odsetek wskazań na silne związki z zakładem występuje wśród osób bardzo zadowolonych z pracy, mniejszy wśród raczej zadowolonych i ponad 4-krotnie mniejszy wśród raczej niezadowolonych, spośród których niecałe 1/5 pracowników odczuwa silne związki z zakładem. Wśród osób bardzo niezadowolonych wszyscy pracownicy nie identyfikują się z zakładem pracy. Uwzględniając ciągle występujące w tych badaniach różnice między postawami pracowników przedsiębiorstw łódzkich i pozałódzkich stwierdzić należy, iż wśród pracowników przedsiębiorstw pozałódzkich występuje silniejszy związek między zadowoleniem z pracy w danym zakładzie a stopniem identyfikacji. W przypadku np. łodzi różnice w częstości wskazań na związki emocjonalne z zakładem między pracownikami bardzo zadowolonymi i raczej zadowolonymi są niezbyt duże (7,2% wskazań), zaś w przypadku Bydgoszczy i Tomaszowa wynoszą one 23,0% wskazań.

Stopień zadowolenia z pracy w danym zakładzie w sposób istotny wpływa również na odbiór przedstawionej w badaniach sytuacji projekcyjnej, dotyczącej ewentualnego przejścia do innego zakładu, który by zaproponował pensję wyższą o 10 000 zł, jednakże siła tego związku, choć była wysoka, to jednak nieco niższa niż w przypadku zależności już opisanej. Podstawowa tendencja zarysowująca się w przypadku tej właśnie analizowanej zależności (która też pełni funkcję wskaźnikową identyfikacji z zakładem pracy), polega głównie na tym, że w miarę spadku zadowolenia z pracy (aż do silnego niezadowolenia) wzrasta odsetek pracowników, którzy by bardzo chętnie odeszli z dotychczasowego zakładu, gdyby gdzie indziej mogli uzyskać pensje wyższe o 10 tys. zł - od 1/3 (34,6%) wskazań dla bardzo zadowolonych do 100,0% dla bardzo niezadowolonych z pracy w zakładzie.

Pomijając kategorię "może zdecydowałbym się, ale raczej niechętnie", którą możemy traktować jako swego rodzaju unik w wymiarze werbalizowanej postawy, jak i brak zdecydowania na płaszczyźnie emocjonalnej, którą dość często posługiwali się pracownicy bar-

dzo i raczej zadowolonych z pracy, stwierdzić należy, iż to właśnie osoby bardzo zadowolone z pracy były najczęściej przekonane (22,4%), iż wolałyby pozostać w tym samym zakładzie mimo wszystko. Tego typu przekonanie nie występowało wśród osób bardzo niezadowolonych i prawie 5-krotnie rzadziej (4,8%) wśród raczej niezadowolonych.

Różnice w postawach pracowników z Łodzi oraz Bydgoszczy i Tomaszowa nie są zbyt duże. Można by stwierdzić, iż łódzcy pracownicy deklarujący, iż są bardzo zadowoleni z pracy w zakładzie, w silniejszym stopniu identyfikują się ze swoją firmą niż ta sama kategoria pracowników z przedsiębiorstw pozałódzkich. Odwrotna tendencja zaznacza się w przypadku pracowników raczej zadowolonych: choć odsetek deklarujących chęć pozostania w zakładzie jest prawie taki sam (różnica 0,8%), to jednak wśród pracowników w Łodzi większy odsetek osób bardzo chętnie odeszłoby z zakładu w przypadku uzyskania wyższej pensji (różnica 11,9%). Wyższy stopień identyfikacji z zakładem następuje wśród tych pracowników przedsiębiorstw łódzkich, którzy są z pracy raczej niezadowoleni; w przypadku pracowników z Bydgoszczy i Tomaszowa Mazowieckiego wszyscy pracownicy raczej niezadowoleni bardzo chętnie odeszliby z zakładu.

Generalnie więc oceniając kształtowanie się emocjonalnych związków z zakładem pracy wśród pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy w analizowanych przedsiębiorstwach stwierdzić należy, iż występujące różnice na poziomie ogólnych deklaracji ("czuję się silnie związany", "nie czuję się związany z zakładem") i na poziomie sytuacji projekcyjnej ("gdyby w tradycyjnym systemie pracy zaproponowano Panu pensję wyższą o 10 tys. zł") pozwalają stwierdzić, iż większa "niezależność" identyfikacji z zakładem od stopnia zadowolenia z pracy występuje wśród pracowników przedsiębiorstw w Łodzi. Wszyscy pracownicy z Tomaszowa i Bydgoszczy, którzy są "raczej" i "bardzo niezadowoleni" z pracy w zakładzie, nie czuli się z nim związani i wszyscy bardzo chętnie zmieniliby go na inny, byleby w nim lepiej zarabiać. Takiej tendencji wśród pracowników łódzkich nie można było stwierdzić.

Brygadowy system pracy oparty jest w znacznym stopniu na współpracy, współdziałaniu i wzajemnej pomocy między członkami

zespołu pracowniczego, w większym niż w systemach tradycyjnych, bazujących zwłaszcza na akordzie indywidualnym. Stąd też przekonanie autorek raportu potwierdzone w badaniach, iż zadowolenie z pracy w zakładzie w znacznym stopniu kształtuje również stosunki z kolegami. Zależność ta jest bardzo duża dla całej populacji, przy czym występują istotne dysproporcje między siłą związku dla Łodzi (relatywnie niższą) i dla Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy (relatywnie prawie 2,5-krotnie wyższą). Warto wspomnieć, że gdy za zmienną niezależną przyjęto ocenę stosunków z kolegami, związek z zadowoleniem z pracy nie był tak silny. Stąd też można powiedzieć, iż to zadowolenie z pracy wpływa na deklarowany układ stosunków z kolegami, a nie odwrotnie. W odniesieniu do całej badanej populacji można było również stwierdzić, że im lepiej w ocenie pracowników układały się stosunki z kolegami w brygadzie, tym wyższy odsetek pracowników bardzo zadowolonych z pracy w danym zakładzie.

Stopień zadowolenia z pracy w danym zakładzie wpływa również silnie na opinie pracowników dotyczące chęci dalszej pracy w systemie brygadowym. Wśród osób bardzo zadowolonych nieokreśloną perspektywę pracy w systemie brygadowym deklarowało 3/4 pracowników - 74,5% odpowiedzi typu: "jak długo będzie można", "do emerytury", "do renty", zaś wśród osób raczej niezadowolonych tylko 25,8%. Przy czym wśród tej ostatniej kategorii pracowników prawie 1/4 (19,9%) osób stwierdzało, iż pracować będzie w takiej formie jak obecnie tak długo, jak długo osiągnie będą dobre efekty tej pracy, zwłaszcza wysokie zarobki. Uzależnienie pozostania w grupie partnerskiej głównie od warunków finansowych było o wiele mniejsze wśród osób bardzo zadowolonych z pracy w zakładzie (9,8% wskazań) lub też raczej zadowolonych (7,4% wskazań). Osoby raczej niezadowolone z pracy najczęściej również stwierdzały, iż w brygadowym systemie pracy chcą pracować niezbyt długo lub najkrócej jak tylko będzie można (ogółem 16,1% wskazań wobec 2,2% dla bardzo i raczej zadowolonych).

ZADOWOLENIE Z ZAROBKÓW

Jednym z istotnych czynników kształtujących stopień zadowolenia (niezadowolenia) z pracy są osiągnane zarobki, a mówiąc do-

kładniej stopień zadowolenia z ich poziomu. W procesie propagowania brygadowego systemu pracy sprawa zarobków była i jest często eksponowana. Podkreśla się nie tylko to, iż system ten zapewnia istotny wzrost zarobków, ale również fakt, iż zarobki te są ściślej związane z jakością i ilością pracy, a więc, że są w stanie zaspokajać merytokratyczne poczucie sprawiedliwości pracowniczej. W okresie prowadzenia badań średnia zarobków w przemyśle oscylowała na poziomie 30 tys. zł¹. Deklarowane średnie zarobki, łącznie z premią i wszystkimi dodatkami, wynosiły w badanej zbiorowości 26,82 tys., dla Łodzi 25,94 tys., a dla zbiorowości pozałódzkiej (Bydgoszcz i Tomaszów Mazowiecki) - 28,39 tys., a więc prawie o 3 tys. zł więcej. Rozkład miesięcznych zarobków przedstawia tab. 6.

T a b e l a 6

Zarobki miesięczne pracowników
zatrudnionych w brygadowym systemie pracy
(według deklaracji respondentów)

Wysokość zarobków	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
	w %			
Mniej niż 15 000 zł	2,8	3,3	1,0	4,3
15 000-20 000 zł	15,1	17,6	5,9	21,7
20 001-25 000 zł	26,9	26,2	26,7	30,4
25 001-30 000 zł	28,9	30,7	24,8	28,3
30 001-35 000 zł	13,8	14,3	13,9	10,9
35 001-40 000 zł	8,4	7,0	14,9	2,2
Powyżej 40 000 zł	4,1	0,8	12,9	2,2

Sytuacja zarobkowa pracowników w poszczególnych zakładach była bardzo zróżnicowana, widać to zwłaszcza wtedy (zestawienie), gdy porównamy odsetek osób deklarujących zarobki nie wyższe niż

¹ Przeciętne wynagrodzenie miesięczne w 1986 r. (rok przed badaniami) wynosiło w przemyśle na stanowiskach robotniczych 27 059 zł, a w budownictwie 25 423 zł, Rocznik statystyczny GUS, Warszawa 1987, s. 168.

20 tys. zł i zarobki powyżej 30 tys. zł miesięcznie. Pod tym względem w najgorszej sytuacji są pracownicy z Bydgoszczy, którzy prawie 4-krotnie częściej otrzymywali zarobki poniżej 20 tys. zł miesięcznie i prawie 3-krotnie rzadziej zarobki powyżej 30 tys. zł niż pracownicy z Tomaszowa.

Odsetek pracowników zarabiających miesięcznie
nie więcej niż 20 tys. zł

ogółem	Łódź	Tomaszów	Bydgoszcz
17,9	20,9	6,9	26,0

Odsetek pracowników zarabiających miesięcznie
powyżej 30 tys. zł

ogółem	Łódź	Tomaszów	Bydgoszcz
26,3	22,1	41,7	15,3

Interesujące jest zatem kształtowanie się zadowolenia z wysokości zarobków w poszczególnych zakładach. Generalnie zadowolenie z zarobków jest o wiele niższe niż zadowolenie z pracy w konkretnym zakładzie. Ogółem więcej pracowników jest ze swych zarobków niezadowolonych niż zadowolonych (odpowiednio: 55,8% wobec 44,2% wskazań). Występują również duże różnice w ocenie pracowników między poszczególnymi przedsiębiorstwami. Najbardziej zadowoleni ze swych zarobków są pracownicy z Tomaszowa (71,3%); ponad 2-krotnie częściej niż pracownicy łódzcy - najmniej zadowoleni (31,1%). Uwzględniając zaś tylko odpowiedzi "bardzo niezadowolony" z zarobków, stwierdzić należy, iż prawie 1/4 pracowników łódzkiego (23,8%) ma taki stosunek do swych wynagrodzeń, choć żaden z tych pracowników nie stwierdził, iż z pracy w swym zakładzie jest również bardzo niezadowolony. Potwierdziłoby to w jakiejś mierze tezę, iż związek między zadowoleniem (niezadowoleniem) z zarobków z zakładem nie jest taki bezpośredni i oczywisty. Tym bardziej, gdy uwzględni się i porówna poziom osiągniętych zarobków i stopień zadowolenia z nich.

Interesujące jest porównanie stopnia zadowolenia z osiągniętych zarobków z odpowiedzią na pytanie o ewentualną chęć zmiany zakładu pracy i podjęcie pracy w systemie tradycyjnym wtedy, gdyby w

tym nowym zakładzie zaproponowano respondentowi wyższą pensję o 10 tys. zł. Odpowiedź na to pytanie jest swego rodzaju wskaźnikiem identyfikacji z zakładem z innymi pozafinansowymi wartościami, które pracownik może w nim realizować.

Interpretując dane dotyczące tej zależności należy wyjść od ogólnego stwierdzenia, iż pracownicy zatrudnieni w brygadowym systemie organizacji pracy przywiązują bardzo dużą wagę do wynagrodzenia. Propozycja wyższego wynagrodzenia o trochę więcej niż o 1/3 dotychczasowej średniej miesięcznej płacy, wymagająca jednak zmiany zakładu pracy, spotkała się z pełną aprobatą ponad połowy (50,8%) pracowników. Procentowo najwięcej chętnych na zmianę pracy było wśród pracowników w badaniach łódzkich, najmniej w tomaszowskich - choć i tam odsetek wskazań był wysoki.

Stwierdzenie typu "może zdecydowałbym się, ale raczej niechętnie" zawiera w sobie o wiele mniejszy stopień prawdopodobieństwa takiej zmiany zakładu, ale jej nie wyklucza. Odsetek osób wahających się jest również bardzo wysoki; najwyższy wśród pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego - najlepiej zarabiających, najniższy wśród pracowników z Łodzi, którzy w największym stopniu deklarują ewentualne odejście bądź pozostanie nadal w tym samym zakładzie wobec pojawiających się możliwości otrzymania wyższych zarobków. Należy tutaj również zauważyć, iż właśnie wśród pracowników bydgoskich znajduje się relatywnie największy odsetek pracowników (12,7%), którzy woleliby pozostać mimo wszystko w dotychczasowym zakładzie. Pracownicy bydgoscy, jak to wynikało z poprzednich analiz, stanowili największy odsetek pracowników zarabiających miesięcznie nie więcej niż 20 tys. zł i najmniejszy, zarabiających powyżej 30 tys. zł. Tak więc pracownicy bydgoscy nie tylko najczęściej deklarują swoje więzi z zakładem w sposób bezpośredni (poprzez odpowiedź na zadane pytanie wprost), ale i pośredni, poprzez rezygnację z korzyści materialnych związanych z pracą, ale wykonywaną już w innym zakładzie.

Podstawowe tendencje dotyczące kształtowania się zadowolenia z zarobków różnią się między sobą w zależności od kilku istotnych zmiennych. Generalnie można powiedzieć, iż staż pracy w danym zakładzie w największym stopniu, choć też w niezbyt wysokim wpływa na wysokość osiąganego zarobków. Pracownicy o krótszym

stażu na ogół częściej osiągają niższe zarobki, nie przekraczające 20 tys. zł.

Tendencja ta szczególnie zaznacza się w odniesieniu do pracowników zakładów łódzkich, gdzie wśród osób o stażu do 1 roku ponad połowa (52,3%) osiągała niskie zarobki. W zakładach pozalódzkich niskie zarobki nie są skoncentrowane w jednej lub dwu przedziałach stażowych. Można by powiedzieć, iż w tych przedsiębiorstwach w większym stopniu stosowana jest zasada: płaca zależy od ilości i jakości pracy". Największy udział osób z niskimi zarobkami występuje wśród pracowników o stażu od 11 do 20 lat (37,5% osób).

Nieco inaczej kształtowały się odsetki wskazań dotyczące zarobków powyżej 30 tys. zł, które w naszych badaniach określiliśmy jako wysokie (badanie w roku 1987). W zasadzie można powiedzieć, iż poza stażem do 1 roku, gdzie stosunkowo mniej osób zarabiało powyżej 30 tys. zł miesięcznie, pozostałe przedziały stażowe nie różniły się wysokością zarobków poza wspomnianą granicą - oczywiście chodzi o istotność statystyczną. Między przedsiębiorstwami łódzkimi i pozalódzkimi występują istotne różnice. W odniesieniu do pracowników łódzkich zaznacza się tendencja zgodnie z którą, im dłuższy staż pracy w zakładzie, tym w poszczególnych, rosnących przedziałach stażowych częściej pojawiają się osoby zarabiające powyżej 30 tys. zł miesięcznie - od braku takich osób wśród pracujących najkrócej (do 1 roku) do 1/3 (33,4%) wśród osób charakteryzujących się najdłuższym stażem - powyżej 30 lat.

Wśród pracowników zakładów pozalódzkich dwie kategorie mają stosunkowo niski udział w wysokich zarobkach: pracownicy o najdłuższym (14,3%) i najkrótszym stażu pracy (20,5%). Tym niemniej pracownicy krótko pracujący w danym zakładzie (1-3 lata) w 51,8% osiągają zarobki ponad 30 tys. zł miesięcznie.

W stopniu silniejszym niż ze stażem pracy w zakładzie wysokość zarobków skorelowana jest z wiekiem pracowników. W przekroju ogólnym najczęściej niskie zarobki osiągali pracownicy najstarsi, mieszczący się w przedziale wiekowym 55-64 lat (20,0%). Jedynym wyjątkiem byli pracownicy w wieku 46-54 lata, spośród których bardzo niski odsetek (3,6%) osiągał zarobki poniżej 20 tys. zł miesięcznie. Tak jak i w przypadku stażu pracy tak i tutaj zaznaczają się istotne różnice w rozkładzie interesujących nas wartości.

Wśród pracowników z zakładów łódzkich najczęściej najniższe zarobki osiągnęli pracownicy najmłodsi; im wyższa grupa wiekowa, tym spada udział w nich osób o zarobkach poniżej 20 tys. zł, przy czym wśród osób w wieku powyżej 46 lat żadna z osób tak mało nie zarabiała. W odniesieniu do pracowników zakładów pozałódzkich wspomniana prawidłowość nie występuje. Najwięcej osób zarabia poniżej 20 tys. zł wśród dwu kategorii wiekowych: najmłodszych (44,2%) i najstarszych (1/3 pracowników - 33,3%). Dość trudno jest interpretować te różnice. Prawdopodobnie system wynagradzania w zakładach pozałódzkich w większym stopniu oparty jest na indywidualnych umiejętnościach, umieszczonych na skali wydajności i jakości pracy. Interpretacja taka nasuwa się zwłaszcza wtedy, gdy uwzględnimy procentowy udział w poszczególnych przedziałach wiekowych osób, zarabiających powyżej 30 tys. zł miesięcznie.

Podstawowa różnica między pracownikami łódzkimi i pozałódzkimi polega na tym, iż w odniesieniu do pracowników łódzkich w miarę starzenia się wzrasta odsetek osób zarabiających powyżej 30 tys. zł. Przy czym tempo wzrostu zarobków w ramach poszczególnych kategorii wiekowych jest różne; istotne statystyczne różnice pojawiają się w momencie przejścia do grupy wiekowej w przedziale 31-36 lat (z 9,5% do 23,1%) i w przedziale 55-64 lata (z 33,4% do 56,0%) zarabiających powyżej 30 tys. zł. W przypadku pracowników zakładów pozałódzkich nie tylko nie występuje wraz z wiekiem proces wzrostu zarobków, ale również pracownicy najstarsi, powyżej 56 lat w ogóle nie osiągnęli zarobków wyższych od 30 tys. zł. Można więc przypuszczać (co potwierdziło się w analizie), iż nie tylko poziom zadowolenia z osiągniętych zarobków jest różny w tych dwóch środowiskach - łódzkim i pozałódzkim - ale w inny nieco sposób układały się związki między deklarowanym zadowoleniem a niektórymi innymi zmiennymi. Tak np. związek między poziomem wykształcenia a zadowoleniem z zarobków jest bardzo słaby.

Oczywiście, podstawowy, interesujący nas tutaj związek dotyczy poziomu zarobków i stopnia zadowolenia z nich (zob. tab. 7). Związek ten możemy ocenić jako średnio silny. Aczkolwiek najwyższy odsetek bardzo zadowolonych (18,9%) z zarobków występuje wśród osób zarabiających najwięcej, to jednak jest on również wysoki (choć 2-krotnie niższy od wspomnianego odsetka osób zarabiających powyżej 40 tys. zł miesięcznie) wśród pracowników zarabiających mniej niż 15 tys. zł.

Tabela 7

Zadowolenie z zarobków według ich wysokości

Średnie miesięczne zarobki łącznie z premią i dodatkami	Ogółem (N = 395)				Łódź (N = 245)				Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)			
	bar- dzo zado- wolo- ny	ra- czej zado- wolo- ny	ra- czej nie- zado- wolo- ny	bar- dzo nie- zado- wolo- ny	bar- dzo zado- wolo- ny	ra- czej zado- wolo- ny	ra- czej nie- zado- wolo- ny	bar- dzo nie- zado- wolo- ny	bar- dzo zado- wolo- ny	ra- czej zado- wolo- ny	ra- czej nie- zado- wolo- ny	bar- dzo nie- zado- wolo- ny
	w %											
Mniej niż 15 000 zł	9,1	27,3	9,1	54,5	12,5	12,5	-	75,0	-	66,7	33,3	-
15 000-20 000 zł	-	22,8	40,1	28,1	-	16,3	46,5	37,2	-	42,9	57,1	-
20 001-25 000 zł	8,9	25,5	47,2	26,4	-	15,6	50,0	34,4	2,4	40,5	42,9	14,3
25 001-30 000 zł	1,8	46,4	41,1	10,7	1,4	33,8	58,0	14,0	2,6	71,1	23,7	2,6
30 001-35 000 zł	5,6	51,9	40,7	1,8	8,6	37,1	51,4	2,9	-	78,9	21,1	-
35 001-40 000 zł	6,0	81,8	6,1	6,1	-	76,5	11,8	11,8	12,5	87,5	-	-
Powyżej 40 000 zł	18,8	62,5	6,2	12,5	-	100,0	-	-	21,4	57,1	7,1	14,3

Można jedynie domniemywać, iż kategorię najmniej zarabiających, ale zarazem bardzo zadowolonych z osiągniętych zarobków, stanowią pracownicy młodzi, rozpoczynający dopiero pracę. W odniesieniu do kategorii pracowników plasujących się na przeciwległym biegunie manifestowania postaw wobec osiągniętych zarobków - bardzo niezadowolonych, można wskazać na określoną prawidłowość.

Zdecydowanie najczęściej bardzo niezadowoleni pracownicy znajdują się wśród najmniej zarabiających - stanowią oni ponad połowę tej kategorii osób. W miarę przesuwania się do wyższych przedziałów zarobkowych spada częstość wskazań na niezadowolenie z zarobków, by znów nieznacznie wzrosnąć w najwyższych kategoriach zarobkowych. Tak jak w przypadku innych kategorii tak i tutaj występują różnice między postawami pracowników łódzkich zakładów a pozałódzkich. Wśród pracowników z Łodzi w ramach poszczególnych grup zarobkowych występuje stosunkowo mniej osób bardzo zadowolonych z zarobków, nawet wśród tych, którzy zarabiają relatywnie dużo. Na podstawie bardziej szczegółowej analizy stwierdzić można, iż pracownicy przedsiębiorstw łódzkich wykazują, w porównaniu z pracownikami przedsiębiorstw pozałódzkich - silniejsze tendencje rewindykacyjne w odniesieniu do własnych płac, zwłaszcza pracownicy uplasowani w niższych przedziałach zarobkowych. Owo zróżnicowanie zadowolenia z tych samych zarobków uwarunkowane być może różnymi czynnikami, m. in. zróżnicowaniem w indywidualnych standardach potrzeb, samooceną własnych kwalifikacji, wkładu pracy, sprawiedliwej oceny wkładu pracy, różnicami środowiskowymi (środowisko wielkomiejskie a małomiasteczkowe) itp.

Nie bez wpływu na zadowolenie z osiągniętych zarobków pozostają samooceny dotyczące stanu zdrowia. Aczkolwiek mogą one zaniżać jak i zawyżać standardy indywidualnych oczekiwań wobec otrzymywanego wynagrodzenia, to jednak w odniesieniu do sytuacji wykonywania pracy w systemie brygadowym trzeba stwierdzić, iż niska samoocena własnego zdrowia będzie raczej te standardy oczekiwań zawyżać. W sposób pośredni wnioskowanie takie można przeprowadzić, analizując związek między poziomem osiągniętych zarobków a oceną stanu zdrowia. Siła tego związku nie jest zbyt wysoka dla całej populacji badanej, ale relatywnie wyższa w odniesieniu do przedsiębiorstw pozałódzkich.

W całej badanej zbiorowości procentowy udział wskazań na zły stan zdrowia ("raczej zły" i "zły") był największy wśród osób zarabiających najmniej i wynosił 27,2%. Generalnie pracownicy zakładów łódzkich w samoocenach stanu zdrowia wypadają zdecydowanie gorzej od pracowników zakładów pozałódzkich. Ci ostatni wypadają gorzej jedynie w odniesieniu do kategorii osób najmniej zarabiających, w której 1/3 oceniła swój stan zdrowia jako zły. Tylko wśród osób zarabiających najwięcej - powyżej 40 tys. zł - nie ma wskazań na zły bądź raczej zły stan zdrowia. Ponadto pracownicy zakładów pozałódzkich częściej określają swoje zdrowie w kategoriach: "bardzo dobry stan zdrowia". Tak więc pracownicy zakładów łódzkich są mniej zadowoleni ze swoich zarobków, mimo że samoocena własnego zdrowia jest również niższa.

Przystępując do analizy czynników mogących mieć związek z poziomem osiąganych zarobków i stopniem zadowolenia z nich za istotny uznaliśmy poziom zadowolenia z pracy w danym zakładzie.

Analiza statystyczna wykazała, iż wspomniany związek między poziomem zarobków a zadowoleniem z pracy w danym zakładzie jest raczej słaby. Można jedynie stwierdzić wyraźne różnice w rozkładzie częstości wskazań na zadowolenie z pracy w zakładzie, występujące zwłaszcza między wskazaniami pochodzącymi od pracowników łódzkich i pozałódzkich, gdzie zresztą związek poziomu zarobków ze stopniem zadowolenia z pracy w zakładzie był największy (zob. tab. 8).

Nieco silniejszy związek występuje między zadowoleniem z zarobków a oceną zakładu pracy w kategoriach ogólnych: dobra - zła firma. W całej populacji (zob. tab. 9) tylko osoby bardzo niezadowolone z poziomu osiąganych zarobków ani razu nie stwierdzają, iż zakład, w którym pracują, jest bardzo dobry. Tym niemniej ponad połowa (59,1%) spośród nich jest zdania, iż jest to dobry zakład. Uwzględniając natomiast te odpowiedzi, w których zakład oceniony jest jako zły lub bardzo zły, stwierdzić należy, iż najczęściej pochodziły one - w kolejności malejącej - od osób bardzo niezadowolonych z zarobków (40,9% wskazań), raczej niezadowolonych (21,0% wskazań) i bardzo zadowolonych (16,1% wskazań). Tak więc najlepszą ocenę własnej firmy dały osoby z własnych zarobków raczej zadowolone.

Tabela 8

Poziom zarobków a zadowolenie z pracy w danym zakładzie

Przedziały zarobków	Ogółem (N = 395)				Łódź (N = 245)				Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)			
	zadowolenie z pracy w danym zakładzie (w %)											
	bar- dzo zad- wolo- ny	ra- czej zad- wolo- ny	ra- czej nie- zad- wolo- ny	bar- dzo nie- zad- wolo- ny	bar- dzo zad- wolo- ny	ra- czej zad- wolo- ny	ra- czej nie- zad- wolo- ny	bar- dzo nie- zad- wolo- ny	bar- dzo zad- wolo- ny	ra- czej zad- wolo- ny	ra- czej nie- zad- wolo- ny	bar- dzo nie- zad- wolo- ny
Mniej niż 15 000 zł	20,0	80,0	-	-	14,3	85,7	-	-	33,3	66,7	-	-
15 001-20 000 zł	7,1	78,6	14,3	-	4,7	76,7	18,6	-	15,4	84,6	-	-
20 001-25 000 zł	7,7	74,0	18,3	-	4,8	66,6	28,6	-	12,2	85,4	2,4	-
25 001-30 000 zł	15,2	76,8	7,1	0,9	9,3	80,0	10,7	-	27,0	70,3	-	2,7
30 001-35 000 zł	16,7	77,8	5,5	-	8,6	85,7	5,7	-	31,6	63,2	5,3	-
35 001-40 000 zł	39,4	57,6	3,0	-	35,3	68,8	5,9	-	43,8	56,2	-	-
Powyżej 40 000 zł	31,3	56,3	12,5	-	-	100,0	-	-	35,7	50,0	14,3	-

Zasadnicze różnice między rozkładem odpowiedzi pochodzących od pracowników łódzkich i pozałódzkich zawierają się w ocenie zakładu jako zakładu bardzo dobrego. Wśród pracowników łódzkich bardzo zadowolonych z wysokości osiąganych zarobków nie występują w ogóle osoby, które byłyby przekonane, iż ich firma jest bardzo dobrym zakładem. Co ciekawsze, 40,0% spośród nich twierdzi, iż ich firma jest złym (łącznie "raczej zła" i "zła") zakładem. Wśród pracowników zakładów pozałódzkich, bardzo zadowolonych lub raczej zadowolonych z zarobków, nikt nie ocenił własnej firmy źle. Podobne dysproporcje występują w odniesieniu do kategorii pracowników bardzo niezadowolonych z zarobków, spośród których w odniesieniu do pracowników łódzkich negatywnie ocenia własny zakład (43,9%) prawie połowa, a w odniesieniu do pracowników zakładów pozałódzkich tylko nieco ponad 22,2%.

Tak więc opierając się jedynie na rozkładzie częstości wskazań, można powiedzieć, iż wyraźnie wpływa na ogólną ocenę własnego zakładu poziom osiąganych zarobków pracowników łódzkich. Tym samym pośownie uzasadniona została teza o silniejszych tendencjach rewindykacyjnych pracowników zakładów łódzkich w sferze płacowej. Nie powinno to jednak dziwić, jeśli uwzględni się różnice w poziomie osiąganych zarobków w zakładach łódzkich i pozałódzkich. Bardziej dokładna analiza wykazała również silną zależność między zadowoleniem z zarobków a poczuciem identyfikacji z zakładem pracy, choć nieco słabszą niż między zadowoleniem z pracy w danym zakładzie a poczuciem identyfikacji z nim.

Rozpatrując całą zbiorowość można stwierdzić, iż osoby zadowolone z osiąganych zarobków zdecydowanie częściej deklarują swoje związki emocjonalne z zakładem niż osoby niezadowolone. Tak np. wśród osób bardzo zadowolonych z osiąganych zarobków tylko 8,3% deklaruje brak związków z zakładem, zaś wśród osób bardzo niezadowolonych ponad połowa pracowników (53,0%). Najsilniejszy związek między zadowoleniem (niezadowoleniem) z zarobków a deklarowanym poczuciem identyfikacji występuje w odniesieniu do pracowników pozałódzkich. Tak więc osoby bardzo zadowolone z zarobków w 100,0% deklarują swe silne związki emocjonalne z zakładem pracy (Bydgoszcz + Tomaszów Mazowiecki), zaś wśród osób bardzo niezadowolonych ponad 3/4 (77,8%) pracowników nie czuje się związanych z zakładem pracy.

T a b e l a 9

Zadowolenie z zarobków a ocena zakładu pracy
(w %)

Z wysokości moich zarobków jestem	Ogółem (N = 395)				Łódź (N = 245)				Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)			
	zakład, w którym pracuję jest											
	bar- dzo do- bry	do- bry	ra- czej zły	zły	bar- dzo do- bry	do- bry	ra- czej zły	zły	bar- dzo do- bry	do- bry	ra- czej zły	zły
Bardzo zado- wolony	8,3	75,0	8,3	8,3	-	60,0	20,0	20,0	14,3	85,7	-	-
Raczej zado- wolony	13,8	82,4	3,1	0,6	7,7	82,6	7,2	1,4	17,8	82,2	-	-
Raczej nieza- dowolony	5,4	73,6	16,9	4,1	4,7	69,2	21,5	4,7	7,3	85,4	4,9	2,4
Bardzo nieza- dowolony	-	59,1	34,8	6,1	-	56,1	38,6	5,3	-	77,8	11,1	11,1

Zadowolenie z zarobków bardzo silnie wiąże się również z zadowoleniem z pracy w danym zakładzie. Uogólniając można powiedzieć, iż wśród osób zadowolonych z zarobków (bardzo zadowolonych i raczej zadowolonych) niezadowolenie z pracy w danym zakładzie prawie nie występuje. Jedynie wśród osób raczej zadowolonych z zarobków 1,8% osób było raczej niezadowolonych z pracy w danym zakładzie. Można więc powiedzieć, iż osoby zadowolone z zarobków to jednocześnie osoby zadowolone z pracy w danym zakładzie. Interesujące jest to, iż w przypadku przyjęcia za zmienną niezależną zadowolenia (niezadowolenia) z pracy, a za zmienną zależną zadowolenia z zarobków, siła związku okazywała się zdecydowanie słabsza. Zdecydowanie silniejszy związek między zadowoleniem z zarobków a zadowoleniem z pracy w danym zakładzie występuje w przypadku pracowników zakładów pozałódzkich. W Łodzi, wśród pracowników bardzo niezadowolonych z zarobków pracownicy niezadowoleni z pracy w danym zakładzie (raczej niezadowoleni i bardzo niezadowoleni) stanowią 1/3, zaś w zakładach Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy 44,5%.

R o z d z i a ł VI

POSTAWY WOBEC WALKI O INTERESY PRACOWNICZE

Przystępując do badań zakładaliśmy, iż wykonywanie pracy w systemie brygadowym stwarza nową sytuację w ocenie interesów grupowych (pracowniczych) w przedsiębiorstwie. Można było przypuszczać, iż określone elementy autonomizacji zespołu roboczego, bardziej wyraźna koncentracja na zadaniach zespołowych stanowiąc mogą czynniki stymulujące postrzeganie zarówno różnic interesów, jak i ich zgodności.

Charakterystykę postaw i poglądów na ten temat rozpoczniemy od przedstawienia postaw i zachowań pracowniczych preferowanych z punktu widzenia ogólnie pojętego interesu zakładu. Chodziło głównie o to, czy wśród tych postaw i zachowań znajdzie (i jaka będzie ich ranga) swoje miejsce również aktywna walka o wspólne interesy wszystkich pracowników¹, czy walka o wspólne interesy pracownicze leży również w interesie zakładu jako całości.

W całej badanej zbiorowości na czoło wartości, które winni reprezentować pracownicy z punktu widzenia interesów zakładu, wysuwają się trzy: wydajność, jakość wykonywanej pracy (rzetelność) oraz zdyscyplinowanie, a więc te wartości, które wcześniej uznane zostały przez pracowników również za podstawowe dla przedsiębiorstwa. W ocenie rangi tych wartości, jak i pozostałych występują określone różnice między przedsiębiorstwami. W opiniach pracowników przedsiębiorstw łódzkich różnice we wskazaniach na wymienione trzy podstawowe wartości nie są zbyt wysokie (15,2%), a ogólna liczba wskazań na nie jest stosunkowo niż-

¹ Pytanie miało charakter zamknięty, respondenci z listy 9 możliwości mogli wybrać maksimum 3, które ich zdaniem stanowić miały wskaźnik realizacji interesów zakładowych.

szą w porównaniu ze wskazaniami pochodzącymi od pracowników przedsiębiorstw pozalódzkich.

Z kolei pracownicy przedsiębiorstwa tomaszowskiego najczęściej są przekonani (80,6% wskazań), iż w interesie ich zakładu leży przede wszystkim to, by pracownicy byli wydajni. Wskazania na rzetelność w wykonywaniu pracy zbliżone są do wskazań pochodzących od pracowników łódzkich, zaś na zdyscyplinowanie prawie o 23,5% wyższe od tych pracowników i o 16,1% wyższe od wskazań pracowników tomaszowskich.

Pracownicy zakładu tomaszowskiego, prócz wysokiej oceny wydajności, zdyscyplinowania jako pożądanego z punktu widzenia interesów zakładu cech pracowniczych stosunkowo najwyżej oceniają rolę uczciwości (prawie połowa wskazań 49,5%). Pozostałe wartości - cechy pracownika - są w ocenie osób zatrudnionych w tym analizowanym przedsiębiorstwie stosunkowo mało istotne. W porównaniu z Łodzią i Bydgoszczą wśród pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego najmniej było wskazań na aktywną walkę o wspólne interesy dla wszystkich pracowników, życzliwość dla innych ludzi, prawdomówność, zdecydowanie w popieraniu zdania większości (wyłączając Bydgoszcz - brak wskazań).

Ta wyraźna koncentracja na 4 cechach pracownika, najbardziej odpowiadających interesom przedsiębiorstwa, odróżnia wyraźnie pracowników zakładu tomaszowskiego od łódzkich i bydgoskiego. Pracownicy ci w niewielkim stopniu dostrzegają pozytywną rolę tych cech pracowniczych, które odnoszą się do humanizująco-podmiotowych stosunków pracy w przedsiębiorstwie.

Oczywiście w oparciu o te dane trudno z całym przekonaniem twierdzić, iż analizowane przedsiębiorstwo wykazuje zbyt daleko idącą koncentrację na produkcyjnym wymiarze stosunków społecznych, jednak zaznaczające się różnice w opiniach są dowodem na to, iż w przedsiębiorstwie tomaszowskim, całkowicie bazującym na systemie brygadowo-partnerskim, postrzeganie przez pracowników przesłanek realizacji interesu zakładowego jest nieco inne niż w przedsiębiorstwach, w których w zakresie organizacji pracy i zatrudnienia występuje system mieszany.

Przedsiębiorstwo bydgoskie wyróżnia przede wszystkim to, iż w opinii badanych pracowników, w interesie zakładu leży przede wszystkim rzetelność w wykonywaniu pracy, zaś wydajność plasuje się

dopiero na drugim miejscu. Chcąc krótko skomentować ilość dokonywanych wyborów poszczególnych cech pracowniczych, ważnych dla realizacji interesu zakładowego, stwierdzić należy, iż znaczna część pracowników uznających, iż jakość pracy leży w interesie zakładu, była zarazem przekonana o znaczeniu 2 innych cech pracowniczych. O zróżnicowaniu opinii pracowniczych świadczy również fakt, iż taka cecha moralna jak uczciwość, choć znajduje się dopiero na 4 miejscu pod względem ogólnej ilości wskazań, to jednak, gdy uwzględnimy tylko wskazania na jedną cechę, znajdzie się na drugim miejscu (po zdyscyplinowaniu), zaś na 2 cechy jednocześnie też na drugim miejscu (po wydajności). Ogółem dla 26,5% osób w interesie ich zakładów najważniejszym jest, aby pracownicy byli przede wszystkim ludźmi uczciwymi.

Z kolei to co nas w tym fragmencie analizy interesuje najbardziej - manifestowana w różnej formie aktywność w obronie wspólnych interesów pracowniczych - traktowana zarazem jako czynnik realizacji interesów całego zakładu, zaakceptowana została przez 33,4% pracowników, w największym stopniu przez pracowników łódzkich (38,3%).

Innym sposobem podejścia do analizy postrzegania interesów w kategoriach ogólnych bądź grupowych były dwa pytania, w których sondowano opinie na temat zgodności interesów dyrekcji z interesami zakładu jako całości oraz interesów zakładu i interesu pracownika, zakładając przy tym, iż z punktu widzenia założeń badawczych nie jest istotne, jak definiowane są przez poszczególnych pracowników treści tych interesów.

Przekonanie o sprzeczności interesów występujących w przedsiębiorstwie, a mających wymiar instytucjonalno-hierarchiczny, odnosi się do obydwu poddanych ocenie par: interes dyrekcji - interes zakładu oraz interes zakładu - interes pracownika (zob. tab. 1).

Wbrew oczekiwaniom, pracownicy zatrudnieni w brygadowym systemie pracy w znacznym stopniu są przekonani, iż interes dyrekcji nie jest tożsamy z interesem zakładu jako całości. Aczkolwiek więcej pracowników ogółem (61,9%) uważa, iż w interesie dyrekcji leży to samo co w interesie zakładu, to jednak różnice między przedsiębiorstwami są bardzo duże. Najbardziej konfliktowy obraz stosunków przemysłowych zarysowuje się w odniesieniu do przed-

siełbiorstw łódzkich, gdzie ponad połowa (51,0%) pracowników przekonana była o analizowanej sprzeczności. Z kolei zdecydowana większość pracowników zakładów tomaszowskich (90,1%) była jednomyślna co do tego, iż między interesem dyrekcji i zakładu nie ma żadnej sprzeczności; rozkład odpowiedzi wśród pracowników bydgoskich zbliżony zaś jest do rozkładu rozpatrywanego w skali całej badanej populacji.

T a b e l a 1

Opinie na temat sprzeczności interesów
między dyrekcją a zakładem
(w %)

Sądzę, że w naszym zakładzie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
W interesie dyrekcji leży to samo co w interesie zakła- du	61,9	49,0	90,1	66,7
W interesie dyrekcji nie leży to samo co w interesie za- kładu	38,1	51,0	9,9	33,3

Bardzo zbliżone tendencje w wypowiedziach występowały również wtedy, gdy analizowano poglądy na temat występowania sprzeczności między interesem zakładu i interesem pracownika (zob. tab. 2). Bardzo zbliżona do poprzednich pod względem statystycznym jest liczba wskazań na to, iż w interesie zakładu leży to samo co w interesie pracownika (59,7%).

Opinie pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego odbiegają od opinii pracowników z Bydgoszczy, a zwłaszcza z Łodzi, wśród których ponad połowa (53,0%) była zdania o braku tożsamości interesów zakładowych i pracowniczych.

Między opiniami na temat sprzeczności interesów: zakład-dyrekcja, zakład-pracownik istnieje przy tym silna zależność.

Ogółem w całej badanej zbiorowości tylko 16,5% osób przekonanych o tym, iż w interesie dyrekcji leży to samo co w interesie zakładu, było zarazem zdania, iż między zakładem jako cało-

ścią a pracownikami brak tożsamości interesów: dla Tomaszowa i Bydgoszczy wskaźnik ten wynosił tylko 7,4%.

T a b e l a 2

Opinie na temat sprzeczności interesów
między zakładem a pracownikiem
(w %)

Myślę, że w naszym zakładzie	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
W interesie zakładu leży to samo co w interesie pra- cownika	59,7	46,4	86,3	69,6
W interesie zakładu nie leży to samo co w interesie pracownika	40,3	53,6	13,7	30,4

Nieco więcej, bo 21,9% pracowników uważało, że sprzeczność interesów dyrekcji i zakładu nie musi oznaczać sprzeczności interesów zakładu i pracownika, przekonanie takie występowało zwłaszcza wśród pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy.

Warto wspomnieć, iż na zróżnicowanie opinii pracowniczych, dotyczących postrzegania różnicy interesów nie miały większego wpływu takie zmienne społeczno-demograficzne, jak: płeć, wiek, staż pracy, przynależność organizacyjna, poziom wykształcenia. Stwierdzono natomiast, iż na zróżnicowanie się owych opinii bardzo silnie wpływa zadowolenie z pracy w danym zakładzie, zwłaszcza na postrzeganie nietożsamości interesów dyrekcji i zakładu jako całości.

Ogółem 77,2% pracowników bardzo zadowolonych z pracy w danym zakładzie jest jednocześnie przekonanych, iż w interesie dyrekcji leży to samo co w interesie zakładu. W odniesieniu do pracowników raczej zadowolonych przekonanie to jest nieco słabsze; 1/3 spośród nich sądziła, że w interesie dyrekcji nie leży to samo co w interesie zakładu. Jednak postrzeganie nietożsamości wspomnianych interesów wśród osób raczej niezadowolonych z pracy stanowi aż 85,7% wskazań, zaś wśród pracowników bardzo niezadowolonych nie

było żadnej osoby, która by sądziła, że to co służy dyrekcji służy zarazem zakładowi. W przypadku pracowników zakładów łódzkich, aczkolwiek nie ma istotnej statystycznie różnicy między opiniami pracowników bardzo i raczej zadowolonych, to wśród pracowników niezadowolonych z pracy zdecydowana większość (86,8%) jest przekonana, iż w interesie dyrekcji nie leży to samo co w interesie zakładu. Najsilniejszy związek między zadowoleniem (niezadowoleniem) z pracy a opinią na temat związków interesów dyrekcji i zakładu występuje w przypadku przedsiębiorstwa tomaszowskiego i bydgoskiego. Pracownicy tych przedsiębiorstw częściej niż przedsiębiorstw łódzkich, będąc zadowolonymi z pracy, wskazują zarazem, iż to co leży w interesie dyrekcji, jest też dobre dla zakładu. Jedynie w przypadku pracowników raczej niezadowolonych z pracy nieco więcej osób skłonnych jest uważać (ok. 25,0% pracowników) interes dyrekcji za interes zakładu. Bardzo zbliżony, jeżeli chodzi o rozkład odpowiedzi, jednak nieco silniejszy jest związek między zadowoleniem z pracy a opinią na temat sprzeczności interesów między zakładem a pracownikami (zob. tab. 3).

Podstawowa tendencja jest następująca: na zbieżność interesów zakładu i pracowników najczęściej wskazują osoby najbardziej z pracy zadowolone, na rozbieżność najczęściej osoby niezadowolone. Tak jak i w przypadku poprzedniej zależności, tak i tutaj istnieją wyraźne różnice w nasileniu tej tendencji między przedsiębiorstwami łódzkimi i pozalódzkimi. Zdecydowanie silniejszy związek między zadowoleniem z pracy a opinią na temat relacji między interesem zakładu i pracowników występuje w odniesieniu do pracowników przedsiębiorstw pozalódzkich.

Postrzeganie rozbieżności interesów między dyrekcją a zakładem z jednej strony a zakładem i pracownikiem z drugiej nie musi oczywiście oznaczać, iż pracownicy uznają konieczność włączania się w proces realizacji własnych interesów bądź też - jeżeli uważają, iż człowiek powinien walczyć w obronie własnych interesów - sami są rzeczywiście aktywni.

Pracownicy zatrudnieni w brygadowym systemie pracy w zdecydowanej większości deklarują, iż człowiek powinien walczyć o swoje interesy w pracy. Różnice między opiniami pracowników różnych przedsiębiorstw są bardzo małe, najczęściej o konieczności walki przekonani są pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego.

T a b e l a 3

Zadowolenie z pracy w zakładzie
o opinie na temat związku interesów zakładu i pracowników
(w %)

Z pracy w tym zakładzie jestem	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)		Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)		
	sądzę, że w naszym zakładzie, w interesie zakładu					
	leży to samo co w inte- resie pracow- ników	nie leży to samo co w in- teresie pracow- ników	leży to samo co w inte- resie pracow- ników	nie leży to samo co w in- teresie pracow- ników	leży to samo co w inte- resie pracow- ników	nie leży to samo co w in- teresie pracow- ników
Bardzo zadowolony	78,9	21,1	55,0	45,0	91,9	8,1
Raczej zadowolony	62,3	37,7	52,0	48,0	80,4	19,6
Raczej niezadowo- lony	17,1	82,9	10,2	83,8	25,0	75,0
Bardzo niezadowo- lony	-	100,0	-	-	-	100,0

Uzasadnienia, jakie podawali pracownicy na poparcie własnych opinii, były dość zróżnicowane, zarazem utrzymane często w konwencji funkcjonujących w obiegowym języku stereotypów, które niekiedy dość trudno było zinterpretować. Podstawowy zespół argumentów, którymi posługiwali się pracownicy, odnosił się głównie do stwierdzenia, iż człowiek zawsze i wszędzie powinien walczyć o swoje interesy; ponieważ inaczej niewiele osiągnie, a będzie ciągle wykorzystywany przez przełożonych, oszukiwany bądź wręcz poniżany. Dwa godnościowe elementy zawarte w zespole uzasadnień dotyczących konieczności walczenia o swoje interesy w pracy sugerują, iż pracownicy traktują postulat walki o interesy pracownicze nie tylko w kategoriach czysto ekonomicznych bądź z perspektywy poprawy szeroko rozumianych warunków pracy, ale również w kategoriach społeczno-psychologicznych. Posługiwanie się argumentami typu: "nie można być popychadłem", "niewolnikiem", "nie żyjemy w feudalizmie", "godność tego wymaga, aby praca dawała zadowolenie", sugeruje, iż pracownicy w jakimś stopniu w tej oto formie manifestują brak zgody na bardziej wyraźne próby uprzedmiotowienia ich w procesie pracy.

Wymienione tendencje w sposobie argumentacji stanowią ponad 85,0% odpowiedzi. Pozostałe argumenty mają zdecydowanie ogólnikowy charakter i zawierają się w stwierdzeniach typu: "zawsze i wszędzie trzeba walczyć o swoje interesy", "takie są czasy", "dużo jeszcze trzeba zmienić", "nikt tego za nas nie robi". Różnice między przedsiębiorstwami zarówno ze względu na typ argumentacji, jak i ich natężenie były nieistotne.

Pozostały, niewielki (3,1%) odsetek pracowników przekonanych, iż człowiek nie powinien walczyć o swoje interesy w pracy, odwoływał się przede wszystkim do argumentów, zgodnie z którymi walka i tak nic nie daje (zrezygnowani) bądź też do stwierdzeń, iż do obrony powołane są specjalne instytucje i organizacje (optymiści); byli wśród tych pracowników również tacy, którzy uważali, iż "każdy ustrój niszczy człowieka", więc walka i tam nie ma sensu.

Zatem jak na tle tego powszechnego przekonania o konieczności prowadzenia przez człowieka walki o swoje interesy pracownicze wygląda faktycznie deklarowana aktywność badanych pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy? Wbrew oczekiwaniom, bar-

dzo wysoki odsetek pracowników (ponad połowa - 57,5%) stwierdzał, iż w porównaniu z innymi jest w walce o interesy pracownicze dosyć aktywny, a 7,5% uważał nawet, że jest bardzo aktywny.

Ogółem według dokonanej samooceny tylko niewiele ponad 1/3 pracowników (35,1%) uznała, iż w porównaniu z innymi jest mniej aktywna, w tym do wyraźnego braku aktywności ("zdecydowanie mało aktywny") przyznało się tylko 6,2% pracowników - stosunkowo najwięcej w Łodzi, najmniej w Tomaszowie Mazowieckim. Zresztą ci ostatni na tej swoistej skali samooceny wypadli najlepiej - 80,6% uznało, że są w porównaniu z innymi aktywni (bardzo i dosyć aktywni) w walce o interesy pracownicze; najgorzej zaś pracownicy z Łodzi. Przy czym istnieje, choć niezbyt silny, związek między oceną zgodności interesu zakładu z interesem pracowniczym a deklarowaną aktywnością w walce o interesy pracownicze.

W całej badanej populacji występuje tendencja (choć niezbyt wysoka) do deklarowania bardziej aktywnej postawy w walce o interesy pracownicze częściej wśród kategorii pracowników, którzy uważają, iż w interesie zakładu leży to samo co w interesie pracownika, niż wśród tych, którzy uważają, iż interesy zakładu i pracownika są co najmniej nietożsame. Tak więc w tej pierwszej kategorii, osoby deklarujące, iż są bardzo bądź dosyć aktywne w walce o interesy pracownicze, stanowią 71,7% wskazań, zaś w tej drugiej - 55,8% wskazań.

W przypadku pracowników łódzkich różnice w częstości wskazań są jeszcze mniejsze, tym niemniej pracownicy nie dostrzegający sprzeczności interesów między zakładem a pracownikiem, w nieco większym stopniu deklarują aktywność w walce o wspólne interesy (różnice 7,3%). Wśród pracowników zakładów pozalódzkich częstość wskazań na własną aktywność w obronie interesów pracowniczych jest większa wśród osób, które nie dostrzegają sprzeczności między interesem zakładu i pracowników (o 15,3%). Ponadto wśród pracowników wskazujących na taką sprzeczność ponad dwa razy więcej osób stwierdza, że jest niezbyt aktywna w walce o interesy pracownicze.

Nieco silniejszy jest natomiast związek między deklarowaną aktywnością w walce o interesy pracownicze a opinią na temat zgodności interesów dyrekcji i interesów zakładu. Pracownicy przekonani, iż w interesie dyrekcji leży to samo co w interesie zakła-

du, częściej oceniają siebie jako bardzo lub dość aktywnych w walce o interesy pracownicze - 72,0% wobec 53,4% wskazań pochodzących od pracowników nie dostrzegających owej tożsamości interesów.

W przypadku łódzkich pracowników siła zależności między tymi dwiema zmiennymi jest stosunkowo słaba, choć na poziomie częstości wskazań różnice są dość istotne, a tendencje układają się podobnie. Pracownicy nie dostrzegający różnic interesów między dyrekcją a zakładem jako całością, częściej również deklarują bardzo i dość wysoką aktywność w walce o interesy pracownicze (62,4% wskazań) niż pracownicy przekonani o braku tożsamości tych interesów (niekoniecznie sprzeczności) - 50,0% wskazań. Największa siła związku między analizowanymi zmiennymi występuje w przypadku przedsiębiorstw pozalódzkich. Ogółem wśród osób, które są przekonane, iż w interesie dyrekcji leży to samo co w interesie zakładu, wskazania na własną aktywność w walce o interesy pracownicze pojawiają się częściej o 10,6%, jednak gdy uwzględnimy tylko kategorię pracowników deklarujących bardzo wysoką aktywność, to okazuje się, że jest ich prawie trzy razy więcej wśród osób przekonanych, że w interesie dyrekcji nie leży to samo co w interesie zakładu (odpowiednio: 29,2% i 10,1% wskazań).

Wyraźnie zarysowująca się w badaniach tendencja do wysokiej samooceny własnej aktywności w walce o interesy pracownicze będzie z pewnością mogła być lepiej oceniona wtedy, gdy przeanalizujemy opinie pracowników na temat tego, jak dalece aktywność w walce o wspólne interesy wszystkich pracowników uznawana jest za cechę atrybutową dobrego pracownika.

Dominujące przekonanie, iż w miejscu pracy człowiek powinien walczyć o interesy pracownicze, oczywiście nie pokrywa się ze stwierdzeniem, iż każdy z pracowników taką walkę rzeczywiście prowadzi. Tym niemniej związek, choć dość słaby między tymi przekonaniem na poziomie odnotowanych deklaracji werbalnych istnieje.

Generalnie osoby przekonane o zasadności prowadzenia walki o interesy pracownicze częściej deklarują swoją własną aktywność (bardzo aktywny i dość aktywny) niż te, które o owej zasadności nie są przekonane, odpowiednio: 65,5% wskazań i 50,0% wskazań; dla Łodzi - 57,2% i 40,0% wskazań. Wyjątek stanowią pracownicy

Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy - ci wszyscy, którzy stwierdzali brak zasadności i konieczności prowadzenia walki o interesy pracownicze, sami deklarują, iż w porównaniu z innymi w walce o interesy pracownicze są bardzo i dosyć aktywni.

Pomijając w tym miejscu metodologiczny problem ustalania treści owej aktywności i możliwości ustalania właściwych relacji do aktywności innych osób, w naszych badaniach chodziło głównie o subiektywne oceny własnej aktywności pracowniczej. Na owe samooceny z pewnością wpływały m. in. takie zmienne jak ogólna wizja dobrego pracownika. Ogółem, nieco więcej niż połowa pracowników (59,1%) uznała, iż można być dobrym pracownikiem nie będąc aktywnym w walce o interesy wszystkich pracowników. Tak więc zdania na ten temat były wyraźnie podzielone.

Nieco inaczej wyglądał rozkład odpowiedzi w poszczególnych przedsiębiorstwach. Zdecydowanie odmiennie od pozostałych układały się odpowiedzi pracowników przedsiębiorstw łódzkich, spośród których tylko niecała 1/3 osób (32,5%) była przekonana, iż nie można być dobrym pracownikiem nie będąc aktywnym w walce o interesy wszystkich. Różnice w opiniach na ten temat wśród pracowników Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy były bardzo niewielkie. Pracownicy ci częściej do modelu dobrego pracownika włączali taką cechę jak aktywność w walce o wspólne interesy pracownicze. Różnice te można stwierdzić również poprzez analizę siły związku (dość wysoka) między opinią na temat dobrego pracownika a oceną własnej aktywności w walce o interesy pracownicze.

W całej analizowanej zbiorowości występuje bardzo wyraźnie jedna tendencja; pracownicy deklarujący własną aktywność w walce o interesy pracownicze częściej są przekonani o tym, iż nie będąc aktywnym w walce o wspólne interesy wszystkich pracowników jest się dobrym pracownikiem, niż pracownicy, którzy twierdzą, że są niezbyt lub zdecydowanie mało aktywni.

Dla przykładu, przekonanie takie posiada tylko niewiele ponad połowa osób (53,5%) oceniających siebie w kategoriach "bardzo aktywny" i ponad 3/4 (78,0%) oceniających siebie jako "zdecydowanie mało aktywny".

Jeżeli natomiast uwzględnimy wypowiedzi pracowników w poszczególnych środowiskach - łódzkim i pozalódzkim, to stwierdzić należy, iż ta zależność dotyczy przede wszystkim dość licznej

kategorii osób oceniających siebie jako "dosyć aktywny", a w przypadku Łodzi kategorii "zdecydowanie mało aktywny", spośród której aż 81,0% osób było przekonanych, iż nie będąc aktywnym w walce o interesy pracownicze można zarazem być dobrym pracownikiem. Można zatem powiedzieć, że pracownicy przejawiający mniejszą aktywność w realizacji szeroko rozumianej roli pracowniczej częściej też dążenie do realizacji wspólnych celów grupowych sytuują poza owym wzorem roli dobrego pracownika.

Wspomnieć przy tym należy, iż różnice w opiniach na temat dobrego pracownika z punktu widzenia realizacji wspólnych interesów grupowych tworzą bardzo słabe zależności z podstawowymi cechami społeczno-demograficznymi. Przekonanie, iż można być dobrym pracownikiem przy jednoczesnej bierności, odnoszącej się do wspólnoty interesów grupowych, wiąże się nie tylko ze stopniem faktycznej aktywności, ale również, co jest tutaj bardzo ważne, z przekonaniem na temat tego, jak walka o wspólne interesy wpływa na przebieg pracy.

Ogółem 52,0% pracowników uważało, iż aktywność w walce o interesy pracownicze ułatwia pracę (bardzo lub nieco ułatwia); przy czym najczęściej przekonani byli o tym pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego (62,7% wskazań), najrzadziej pracownicy z Łodzi (46,3% wskazań).

Statystyczna analiza zależności między opinią na temat wpływu aktywności w walce o interesy na przebieg pracy a opinią na temat dobrego pracownika dostarcza dodatkowych informacji. Analiza ta wykazuje (zob. tab. 4), iż między tymi dwoma rodzajami przekonań istnieje stosunkowo wysoka zależność. Aczkolwiek nie jest to zależność prostoliniowa, to jednak występuje następująca tendencja: wśród pracowników przekonanych, iż nie można być dobrym pracownikiem nie będąc aktywnym w walce o wspólne interesy, częściej występuje przekonanie, iż aktywność ta ułatwia (bardzo lub też nieco) wykonywanie pracy.

W całej analizowanej zbiorowości przekonanie takie wśród wspomnianej kategorii pracowników posiadało ogółem 65,7% osób; w Łodzi - 64,6%, a w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy - 66,7% osób. Natomiast w tej samej kategorii przekonanie, iż aktywność w walce o wspólne interesy ułatwia (nieco lub też bardzo) wykonywanie pracy wyrażało 26,3% osób w całej badanej populacji, 21,5% osób w Łodzi i 30,9% osób w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy.

T a b e l a 4

Opinie na temat dobrego pracownika a ogólne oceny aktywności
w walce o interesy pracownicze
(w %)

Sądzę, że aktywność w walce o interesy pracownicze	Ogółem (N = 395)		Łódź (N = 245)		Tomaszów + Bydgoszcz. (N = 150)	
	myślę, że nie będąc aktywnym w walce o wspólne interesy wszystkich pracowników					
	można być dobrym pracowni- kiem	nie można być do- brym pracowni- kiem	można być dobrym pracowni- kiem	nie można być do- brym pracowni- kiem	można być dobrym pracowni- kiem	nie można być do- brym pracowni- kiem
Bardzo ułatwia pracę	19,2	43,8	14,2	34,2	31,3	53,1
Nieco ułatwia pracę	23,6	31,9	23,5	40,4	23,9	13,6
Jest w pracy bez zna- czenia	24,5	8,1	26,5	13,9	13,4	2,5
Nieco utrudnia pracę	23,6	20,0	26,5	15,2	16,4	24,7
Bardzo utrudnia pracę	9,2	6,3	9,3	6,3	9,0	6,2

Specyficzną kategorią rozgraniczającą przekonanie o pozytywnym bądź negatywnym wpływie angażowania się pracowników w realizację wspólnych interesów było stwierdzenie, iż aktywność w realizacji wspólnych interesów jest w pracy bez znaczenia. Częściej z tej kategorii w swych wyborach korzystali pracownicy przekonani, iż można być dobrym pracownikiem nie będąc aktywnym w sferze realizacji wspólnych interesów: w całej populacji 3-krotnie częściej, w Łodzi prawie 2-krotnie, a w Tomaszowie Mazowieckim i Bydgoszczy ponad 7-krotnie. Tak więc, choć trudno byłoby sądzić, iż zdecydowana większość pracowników, wyłączających poza zakres wzoru dobrego pracownika aktywność czysto podmiotową, uważa, iż ta aktywność utrudnia pracę - to jednak są to pracownicy, którzy w aktywności rzadziej widzą pozytywny wpływ na pracę, częściej natomiast brak jakiegokolwiek związku z wykonywaniem pracy.

Przedmiotem naszej analizy są pracownicy zatrudnieni w brygadowym systemie pracy. Stąd też interesują nas nie tylko indywidualne standardy aktywności w realizacji wspólnych interesów, ale również refleksja pracowników na temat tego, czy wprowadzenie nowego systemu organizacji pracy i wynagradzania miało jakiś wpływ na zmianę zainteresowania pracowników sprawami całego zakładu. Można bowiem było przypuszczać, iż większa koncentracja na problemach grupy partnerskiej, brygady spowoduje, iż zainteresowanie tych pracowników sprawami ogólnozakładowymi spadnie, a nawet tworzyć się mogą przesanki do ujawnienia się niechęci i konfliktów między brygadą a pracownikami zatrudnionymi w systemie tradycyjnym. Jak wynika z analizy (zob. tab. 5) przypuszczenia te nie sprawdziły się.

Wskazania na spadek zainteresowania pracowników sprawami całego zakładu po podjęciu pracy w systemie brygadowym są minimalne - 2,3% dla całej badanej populacji, a dla Bydgoszczy w ogóle nie występują. Więcej niż połowa pracowników (50,3%) ogółem stwierdziła, iż zainteresowanie to nawet wzrosło, co w jakimś stopniu podyktowane jest większym uzależnieniem sytuacji ekonomicznej pracowników od zaopatrzenia, stanu maszyn i urządzeń, organizacji pracy. Charakterystyczne jest, iż najmniejszy wzrost tego zainteresowania obserwowany jest wśród pracowników z Łodzi - ponad 2-5-krotnie mniejszy od zainteresowania pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego czy Bydgoszczy.

T a b e l a 5

Podjęcie pracy w systemie brygadowym
a zmiana zainteresowania sprawami zakładu
(w %)

Po podjęciu pracy w systemie brygadowym zainteresowanie pracowników sprawami całego zakładu	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Wzrosło	50,3	31,1	81,4	82,6
Pozostało bez zmian	47,4	66,0	16,7	17,4
Zmalało	2,3	2,9	2,0	-

Różnice te tłumaczyć można nie tyle specyfiką produkcyjną co odmiennymi rozwiązaniami w ramach stosowania systemu brygadowego i generalnie mniej pozytywnym stosunkiem do pracy i zakładu pracowników zakładów łódzkich. Wspomnieć również należy o wskazaniach odnoszących się do braku jakichkolwiek zmian w stopniu zainteresowania sprawami zakładu. Największy odsetek osób przekonanych, iż po wprowadzeniu systemu brygadowego zainteresowanie pracowników sprawami zakładu pozostało bez zmian, występował wśród pracowników łódzkich - bo aż 66,0%, a więc 4-krotnie prawie częściej niż wśród pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego - 16,7%.

Analiza statystyczna wykazała ponadto, iż przekonanie o wzroście zainteresowania pracowników sprawami całego zakładu wiąże się z opiniami na temat własnej aktywności podejmowanej w celu realizacji wspólnych interesów. Dla całej badanej populacji siła związku jest stosunkowo wysoka, przy czym zdecydowanie wyższa w odniesieniu do pracowników przedsiębiorstw pozałódzkich niż łódzkich. Przechodząc do analiz procentowych i częstości wskazań, stwierdza się bardzo wyraźną tendencję do wzrostu wskazań na zwiększenie zainteresowania pracowników sprawami całego zakładu w miarę wzrostu wskazań na przejawianie własnej aktywności w walce o interesy pracownicze. Dla porównania wśród osób bardzo aktywnych przekonanie, iż po podjęciu pracy w systemie brygadowym zainteresowanie pracowników sprawami zakładu wzrosło - wynosiło 72,4% wskazań tej kategorii pracowników: wśród osób zdecydowanie aktywnych tylko 29,2% wskazań.

Ponadto osoby określające się jako "bardzo aktywni" w walce o wspólne interesy najrzadziej wskazywały na brak jakichkolwiek zmian w zainteresowaniu pracowników sprawami zakładu - 13,8% wobec 70,8% dla pracowników określających się jako "zdecydowanie małoaktywni". Kategoria pracowników bardzo aktywnych w największym również stopniu wskazywała na fakt, iż podjęcie pracy w systemie brygadowym spowodowało, iż współpracownicy wykazują mniejsze zainteresowanie sprawami zakładu. Tendencja ta występuje zarówno w odniesieniu do zbiorowości pracowników z Łodzi, jak i Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy - choć dla Łodzi zależność ta nie jest prostoliniowa. Tak więc osoby, które określają siebie jako bardziej aktywnych od innych, wykazują zarazem tendencję do bardziej zróżnicowanej oceny dotyczącej zainteresowania pracowników sprawami zakładu, w każdym jednak przypadku bardzo rzadko są przekonani, iż wprowadzenie systemu brygadowego nie wpłynęło na stosunek do zakładu pracy. Akcent na zmianę tego stosunku był bardzo wyraźny w wypowiedziach pracowników zakładów pozałódzkich, gdzie tylko 5,3% osób uznało, iż system brygadowy nie wpłynął na zainteresowanie sprawami zakładu.

Zaznaczyć przy tym jednak należy, iż samoocena aktywności w walce o interesy pracownicze była tą zmienną, która wykazywała najsilniejszy związek z oceną zmiany zainteresowania pracowników sprawami zakładu. Natomiast spośród wielu cech społeczno-demograficznych jedynie przynależność do związków zawodowych była tą zmienną, która wpływała różnicująco na ocenę owego zainteresowania.

Pracownicy, którzy należą do związków zawodowych, wykazywali nieco wyższą tendencję do twierdzenia, iż wprowadzenie systemu brygadowego spowodowało wzrost zainteresowania innych pracowników sprawami zakładu, niż pracownicy do związków nie należący. Różnice we wskazaniach nie były jednak zbyt duże.

Na koniec analizy, odnoszącej się do problematyki stosunku pracowników zatrudnionych w systemie brygadowym do walki o interesy pracownicze, przedstawione zostaną dwa zagadnienia: internalizacja samej wartości walki o interesy pracownicze, prześledzona w oparciu o skalę Likerta oraz ogólny model dobrego pracownika, do konstrukcji którego pracownicy mieli do wykorzystania ten sam zestaw wartości, jakimi dysponowali, konstruuując model pożą-

daanych cech pracownika z punktu widzenia ogólnie określonego interesu zakładu. Zastosowanie tej ostatniej procedury badawczej miało dostarczyć odpowiedzi na pytanie, jak dalece układ wartości aksjonormatywnych, ocenianych przez pracowników z punktu widzenia celów systemu społecznego przedsiębiorstwa, zbliżony jest do układu wartości uznanych za istotne przy definiowaniu cech dobrego pracownika.

T a b e l a 6

Postawa wobec walki o interesy pracownicze
mierzona skalą Likerta^a

Uzyskane średnie wartości na skali 5-punktowej	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)
	w %		
1,7-2,3 pkt - 2 - brak akceptacji wartości	0,5	0,8	-
2,4-3,0 pkt - 3-słaba akceptacja wartości	2,8	4,1	0,7
3,1-3,7 pkt - 4-do- stateczna akceptacja wartości	22,3	25,3	17,3
3,8-4,4 pkt - 5-śred- nio wysoka akceptacja wartości	58,0	56,7	60,0
4,5-5,0 pkt - 6-pełna akceptacja wartości	16,5	13,1	22,0

^a Posługując się skalą Likerta określić możemy bardziej dokładnie stosunek do określonej wartości, ponieważ odpowiednie średnie postawy mieszczą się w przedziale 1,0-5,0 pkt (od zdecydowanego odrzucenia danego stwierdzenia, odnoszącego się do analizowanej wartości do zdecydowanej akceptacji tegoż samego stwierdzenia).

Przy analizie stosunku do takiej wartości jak walka o wspólne interesy pracownicze, stwierdzić należy przede wszystkim fakt, iż w badanej zbiorowości słaba akceptacja walki o wspólne interesy pracownicze (brak wyborów w przedziale 1-1,6 pkt), a więc jej odrzucenie, jest zupełnie marginalne wśród pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy i występuje tylko wśród pra-

cowników łódzkich przedsiębiorstw (0,8%). Średnia akceptacja wartości występowania w obronie interesów wszystkich pracowników, a właściwie średnio silna (przewaga wyborów mieszczących się w przedziale 3,1-3,7 pkt) dotyczy 1/4 (25,1%) badanej zbiorowości, przy czym zdecydowanie częściej pracowników łódzkich (29,4% wskazań) niż tomaszowskich i bydgoskich (18,0% wskazań). Można również powiedzieć, iż są to pracownicy, którzy reprezentują ambiwalentny stosunek do analizowanej wartości, niektóre normy z niej wynikające akceptują, inne zaś odrzucają.

Jednak zdecydowana większość pracowników - prawie 3/4 (74,5%) wykazuje silną akceptację walki o wspólne interesy pracownicze (raczej średnio silną, ponieważ 58,0% osób mieści się w przedziale 3,8-4,4 pkt). Z całą pewnością możemy powiedzieć, uwzględniając jedynie punktację w przedziale 4,5-5,0 pkt, iż 16,5% pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy zinternalizowało walkę o interesy pracownicze, przy czym w większym stopniu dotyczy to pracowników przedsiębiorstw pozałódzkich (22,0% wskazań, wśród których pozytywny stosunek do analizowanej wartości wyniósł 82,0%).

Otrzymane wyniki dotyczące kształtowania się postaw wobec walki o interesy pracownicze, mierzonych przy pomocy skali Likerta, starano się również przeanalizować z punktu widzenia związku z innymi postawami wobec zakładu i pracy w nim wykonywanej z niektórymi cechami społeczno-demograficznymi. Tak np. słaby był związek postawy wobec walki o interesy pracownicze z emocjonalnym związkiem wobec zakładu pracy; na poziomie częstości wskazań różnice były nie większe niż 2,0%. Nieco silniejszy, ale również dość niski był związek postawy wobec walki o interesy pracownicze z opinią na temat układania się stosunków koleżeńskich w grupie partnerskiej.

Zarysowały się w tym związku dwie tendencje. Pierwsza polegała na tym, że im ocena stosunków z kolegami była coraz mniej pozytywna, tym większy był odsetek osób wyrażających ambiwalentne postawy wobec walki o interesy wszystkich pracowników. Druga tendencja polegała na tym, że im ocena stosunków z kolegami była coraz mniej pozytywna, tym sukcesywnie spadał odsetek pracowników, którzy zinternalizowali wartość walki o interesy pracownicze. Mówiąc inaczej, internalizacja była tym większa, im ocena tych stosunków była bardziej pozytywna.

Szczególnym przedmiotem naszego zainteresowania był związek między zmianą postaw wobec walki o interesy pracownicze a przystąpieniem do pracy w systemie brygadowym. Dla całej badanej zbiorowości, jak i poszczególnych przedsiębiorstw związek ten nie jest zbyt duży. Wśród pracowników deklarujących np. ambiwalentne postawy wobec walki o interesy pracownicze przystąpienie do pracy w systemie brygadowym zmieniło stosunek do tej wartości 23,0% osób, a wśród pracowników o silnej akceptacji wartości walki o interesy pracownicze zmianę stosunku deklarowało 28,0%.

Nieco większa różnica występowała w przypadku pracowników, dla których zmiana formy zatrudnienia w niewielkim stopniu wpłynęła na stosunek do walki o interesy pracownicze. Częściej o tym niewielkim wpływie mówili pracownicy o postawach ambiwalentnych (46,2% wskazań) niż pracownicy, którzy wartość walki zinternalizowali (34,7% wskazań). Odwrotna tendencja miała miejsce w odniesieniu do pracowników, deklarujących brak jakiegokolwiek zmiany stosunku do wartości walki o wspólne interesy po podjęciu pracy w systemie brygadowym. Częściej o trwałości swej postawy mówili ci pracownicy, którzy wartość walki o interesy mieli zinternalizowane (37,3% wskazań), niż ci, których postawy miały ambiwalentny charakter.

Stopień internalizacji wartości dotyczącej walki o wspólne interesy pracownicze poznany został w czasie wykonywania pracy (dłużej lub krócej) w systemie brygadowym. Interesowało nas jednak również to, jak pracownicy oceniają fakt podjęcia pracy w systemie brygadowym na ewentualną zmianę ich stosunku do walki o wspólne interesy.

Ogółem w całej badanej zbiorowości połowa pracowników (50,4%) stwierdziła, iż podjęcie pracy w systemie brygadowym nie zmieniło wcale ich zdania na temat walki o interesy pracownicze. Pozostali, u których taka zmiana nastąpiła, 2,5-krotnie częściej stwierdzali, iż była to zmiana niewielka.

Analizując wewnętrzne zróżnicowanie opinii wedle pracy w poszczególnych przedsiębiorstwach, stwierdzić należy bardzo rzadko występujące w tych badaniach podobieństwo opinii pracowników łódzkich i bydgoskich w odróżnieniu co opinii pracowników tomaszowskich, spośród których 35,9% osób było zdania, że podjęcie pracy w systemie brygadowym zmieniło całkowicie ich stosunek do walki

o interesy pracownicze. Ogółem 26,5% pracowników tomaszowskich wcale nie zmieniło swego zdania na temat walki o interesy pracownicze, a więc ponad 2-krotnie mniej niż pracowników pozostałych przedsiębiorstw.

Przechodząc na koniec do zagadnienia doboru cech uznanych przez pracowników za najważniejsze (które powinien przede wszystkim posiadać dobry pracownik) zaznaczyć trzeba, iż pracownicy rzadko wymieniali jakieś inne cechy, którymi powinni pracownicy dysponować.

Biorąc pod uwagę malejącą liczbę wskazań układ najbardziej pożądanых cech dobrego pracownika jest następujący:

<u>dla całej zbiorowości</u>	<u>dla Łodzi</u>	<u>dla Tomaszowa</u>	<u>dla Bydgoszczy</u>
1. wydajny	taka sama kolejność jak dla całej zbiorowo- ści	1. wydajny	1. zdyscyplino- wany
2. zdyscyplino- wany		2. zdyscyplino- wany	2. rzetelny w w wykonywa- niu pracy
3. rzetelny w wykonywaniu pracy		3. rzetelny w wykonywaniu pracy	3. życzliwy wo- bec innych
4. uczciwy		4. życzliwy wo- bec innych	4. wydajny
5. aktywny w wal- ce o wspólne interesy		5. uczciwy	5. aktywny w wal- ce o wspólne interesy
6. życzliwy wo- bec innych		6. aktywny w walce o wspólne in- teresy	6. uczciwy
7. prawdomówny		7. prawdomówny	7. prawdomówny
8. zdecydowany popierać zaw- sze zdanie większości		brak wskazań na 8 cechę dotyczącą konformizmu i innych cech	8. zdecydowany popierać zda- nie większo- ści
9. posiadać wi- nien inne ce- chy			9. posiadać wi- nien inne cechy

Ogólnie układ pożądanых cech dobrego pracownika, biorąc pod uwagę poszczególne ośrodki, jest nieco inny; w odniesieniu do niektórych cech różnice te są dość istotne. Najbardziej różni się od pozostałych model dobrego pracownika skonstruowany przez pracowników bydgoskich, którzy za najważniejszą cechę tego modelu uznali nie wydajność, ale dyscyplinę, na drugim miejscu wymienili (licząc według ilości wskazań) jakość wykonywanej pracy, a na

trzecim życzliwość wobec innych ludzi, która w odniesieniu do całej zbiorowości znalazła się dopiero na szóstym miejscu. Stosunkowo odległe miejsce w zespole pożądaných cech dobrego pracownika przez respondentów bydgoskich zajęła wydajność pracy - dopiero czwarte, a uczciwość - szóste.

Można przy tym powiedzieć, iż model, którym posługują się pracownicy bydgoscy, poprzez wyeksponowanie cechy mało funkcjonalnej wobec wymogów systemu przedsiębiorstwa - życzliwości "kosztem" wydajności, świadczy w sposób pośredni o silniejszym zorientowaniu pracowników bydgoskich na moralne wartości towarzyszące pracy.

R o z d z i a ł V I I

STOSUNEK DO PRACY JAKO WARTOŚCI

Analiza stosunku pracowników zatrudnionych w grupowym systemie do różnych wartości związanych z pracą byłaby niepełna, gdyby nie uzupełniające informacje o stosunku pracowników do samej pracy jako określonej wartości. W socjalistycznej ideologii praca jest bardzo wysoko wartościowana. Cały zespół zabiegów propagandowo-wychowawczych skierowany jest na kształtowanie pożądanego stosunku pracowników do pracy; chodzi zwłaszcza o to, by praca coraz częściej traktowana była przez ludzi nie tyle w kategoriach instrumentalnych co autotelicznych - a więc jako wartość sama w sobie.

Chcąc lepiej zrozumieć i zinterpretować ów stosunek analizowanej zbiorowości do wartości pracy należy wyjść od charakterystyki stosunku pracowników do pracy aktualnie wykonywanej, a nie pracy w ogóle. Wspomniany stosunek pracowników do pracy analizowany był poprzez zastosowanie metody porównania z innymi pracami, na temat których każdy pracownik ma określone zdanie. Opierając się na wynikach analizy stwierdzić należy, iż pracownicy zatrudnieni w grupowym systemie organizacji pracy mają nie najlepszą opinię o pracy, którą wykonują.

Zdecydowana większość pracowników sądziła, iż ich praca nie jest wcale lepsza od innych; tylko niewiele ponad 1/4 osób (26,7%) była zdania, że wykonywana przez nich praca jest lepsza od innych. Przy czym osoby przekonane o większej atrakcyjności własnej pracy stosunkowo rzadko (5,1% wskazań) były zdania, że nie ma drugiej takiej pracy, która byłaby tak dobra jak ta, którą obecnie wykonują. W całej badanej zbiorowości nieco mniej niż 1/3 pracowników (29,0%) stwierdzała, iż wszystkie inne prace są tak samo dobre jak ta, którą obecnie wykonują, a aż 41,7% pracowników było

przekonanych, iż wiele jest prac lepszych od tej, którą wtedy wykonywali. Ocena wykonywanej przez siebie pracy poprzez porównanie jej z innymi była dość zróżnicowana, w zależności od przedsiębiorstwa. Zdecydowanie najbardziej pozytywną ocenę wykonywanej przez siebie pracy posiadali pracownicy przedsiębiorstwa tomaszowskiego - prawie połowa spośród nich (46,1%) była przekonana o atrakcyjności swej pracy - najmniej zaś pozytywną pracownicy przedsiębiorstw łódzkich, wśród których pozytywne oceny własnej pracy pojawiały się 2,5-krotnie rzadziej (18,0% wskazań).

Uwzględniając wpływ wielu zmiennych na kształtowanie się owego zróżnicowania stosunku do pracy przez siebie wykonywanej stwierdzono, iż najsilniejszy związek istnieje między oceną własnej pracy a oceną zakładu pracy, dokonywaną również poprzez porównanie z innymi zakładami, oceną własnej pracy z punktu widzenia jednej jej cechy - czy jest interesująca, stosunkiem do propozycji zmiany zakładu pracy oraz poziomem zadowolenia z pracy w zakładzie.

Związek między oceną własnej pracy a oceną zakładu pracy jest bardzo wysoki. Podstawowa tendencja, jaka kształtuje się w obrębie tego związku, polega na tym, iż pracownicy reprezentujący bardziej pozytywne oceny własnej pracy przez siebie wykonywanej mają jednocześnie bardziej pozytywny stosunek do zakładu pracy. Różnice w częstości wskazań są bardzo duże. Tak więc wśród osób przekonanych, iż nie ma drugiej takiej pracy jak ta, którą wówczas wykonywali, 70,0% pracowników było zdania, że ich zakład jest bądź najlepszy ze wszystkich (35,0%), bądź też niewiele jest tak dobrych jak właśnie ten, w którym pracują (35,0%). Ogółem tylko 10,0% osób spośród tych, którzy mieli najbardziej pozytywne postawy wobec pracy było przekonanych, iż wiele jest zakładów lepszych, a nawet, że ten, w którym pracują jest zdecydowanie najgorszy. Charakterystyczne jest to, iż największa zbieżność postaw występuje w odniesieniu do pracowników przekonanych, iż niewiele jest prac tak dobrych jak ta, którą obecnie wykonują; 78,8% spośród nich prezentowało również pogląd, iż ich zakład należy do najlepszych. "Obojętna" postawa wobec wykonywanej pracy ("wszystkie inne prace są równie dobre") najczęściej również wiąże się z "obojętną" postawą wobec zakładu pracy; taką postawę stwierdzono aż u 44,7% pracowników. Podobna tendencja wystąpiła wśród

pracowników o postawach negatywnych wobec własnej pracy, zwłaszcza wśród tych, którzy mówili o istnieniu wielu lepszych prac od tej, którą aktualnie wykonywali - 62,6% spośród nich przyznawało równocześnie, iż jest wiele zakładów lepszych od tego, w którym pracują.

Pracownicy o zdecydowanie negatywnych ocenach własnej pracy również w 80,0% negatywnie oceniają własny zakład (w tym 30,0% stwierdza, iż zakład, w którym pracują jest najgorszy). Zbliżone tendencje występują w ocenach pracowników łódzkich. Wśród osób formułujących zdecydowanie pozytywne oceny własnej pracy aż 40,0% stwierdzało, iż zakład, w którym pracują jest najlepszy.

Z kolei pracownicy przekonani, iż niewiele jest prac tak samo dobrych jak ta, którą wykonywali, w 61,8% takiego samego zdania byli o swoim zakładzie ("niewiele zakładów jest tak dobrych jak ten, w którym pracuję"). Spośród pracowników, którzy byli przekonani, że wszystkie inne prace są tak samo dobre jak ta, którą wykonywali, aż 54,2% osób stwierdzało, że ich zakład nie jest lepszy ani gorszy od innych. Pracownicy reprezentujący negatywne oceny własnej pracy również częściej wypowiadali się negatywnie o własnym zakładzie. Tak np. pracownicy przekonani, że praca, którą wykonują jest zdecydowanie najgorsza, w 80,0% mieli negatywną ocenę własnego zakładu (w tym 20,0% zdecydowanie negatywną).

W przypadku przedsiębiorstw pozałódzkich (Tomaszów Mazowiecki i Bydgoszcz) zależność między oceną własnej pracy a oceną zakładu jest jeszcze wyższa. Pośród pracowników oceniających własną pracę zdecydowanie pozytywnie ("nie ma drugiej takiej pracy...") 90,0% osób również pozytywnie oceniało własny zakład pracy (jako najlepszy lub jeden z najlepszych). Również pracownicy, którzy własną pracę traktowali "obojętnie" (wszystkie inne prace są tak samo dobre...), zdecydowanie najczęściej (prawie 1/4 wskazań - 19,4%) stwierdzali, iż wszystkie inne zakłady są tak samo dobre jak ten, w którym pracują. Pracownicy reprezentujący negatywne oceny własnej pracy wykazywali również zdecydowaną tendencję do negatywnej oceny zakładu, np. wśród osób przekonanych, iż praca, którą wykonują, jest zdecydowanie najgorsza, 80,0% oceniało własny zakład negatywnie.

Związek między postawą wobec wykonywanej pracy a stopniem za-

dowolenia z pracy w danym zakładzie jest nieco słabszy, choć również wysoki. Wśród pracowników bardzo zadowolonych z pracy w danym zakładzie aż 56,9% osób formułuje pozytywne oceny własnej pracy. Ogółem, wśród pracowników zadowolonych z pracy w danym zakładzie wskazania na to, iż praca, którą wykonują, jest zdecydowanie najgorsza, stanowią zupełny margines (0,7% wskazań wśród raczej zadowolonych). Pracownicy raczej niezadowoleni z pracy w swoim zakładzie aż w 81,0% formułują negatywne oceny własnej pracy. Wszyscy pracownicy bardzo niezadowoleni z pracy w danym zakładzie są zarazem przekonani, iż praca, którą wykonują, jest zdecydowanie najgorsza.

Porównując natomiast zakłady, stwierdzić można istotne różnice między siłą tego związku w odniesieniu do pracowników łódzkich i pozalódzkich. Pracownicy łódzcy będąc zadowoleni z pracy w swoim zakładzie częściej mają świadomość tego, iż praca, którą wykonują, do zbyt dobrych nie należy. Natomiast w odniesieniu do pracowników niezadowolonych z pracy w danym zakładzie tendencja jest odwrotna. W Łodzi wśród pracowników raczej niezadowolonych ponad 1/5 stanowią osoby, które zarazem są przekonane, iż ich praca jest tak samo dobra jak inne; wśród pracowników pozalódzkich wszystkie osoby raczej niezadowolone z pracy w zakładzie zarazem negatywnie oceniają własną pracę.

Jeszcze słabsza, choć nadal wysoka, zależność występuje między oceną własnej pracy a chęcią zmiany zakładu. W całej badanej populacji występuje wyraźnie następująca tendencja: im pracownicy bardziej pozytywnie oceniają własną pracę, tym większy odsetek spośród nich wolałby nie zmieniać zakładu pracy, mimo propozycji znaczącej podwyżki w innym i tym mniej chętnych do takiej zmiany. Tak np. wśród osób twierdzących, że nie ma takiej pracy, która byłaby tak dobra jak ta, którą wykonują, bardzo chętnie zmieniliby zakład pracy 25,0% pracowników, zaś wśród tych, którzy oceniają swoją pracę jako zdecydowanie najgorszą, taką zmianę deklarowało aż 88,9% pracowników, zaś żaden z nich nie wolałby pozostać w swoim zakładzie mimo wszystko.

Porównując przedsiębiorstwa łódzkie i pozalódzkie stwierdzić należy, iż pracownicy łódzcy bardzo wysoko oceniający swoją pracę częściej deklarowali jednocześnie chęć pozostania w zakładzie (30,0%) niż pracownicy pozalódzcy (20,0%); podobna tendencja wy-

stępowała w przypadku pracowników stwierdzających, iż niewiele jest prac tak samo dobrych jak ta, którą wykonują. Jednocześnie wszyscy pracownicy zakładów pozalódzkich, zdecydowanie negatywnie oceniający swoją pracę, równocześnie bardzo chętnie zmieniliby zakład, gdyby w innym zaproponowano im pensję wyższą o 10 tys. zł.

Jak wcześniej stwierdzono, ogólna ocena własnej pracy ściśle wiąże się z jej oceną w perspektywie tego, w jakim stopniu jest to praca interesująca. Ogólny rozkład odpowiedzi dotyczący tego, na ile wykonywana praca w grupowym systemie organizacji pracy jest dla pracowników interesująca, zawiera tab. 1. Przyznać należy, iż zdecydowana większość pracowników oceniła swą pracę jako dość interesującą (74,9%), a 11,7% jako bardzo interesującą.

T a b e l a 1

Ocena wykonywanej pracy jako pracy interesującej
(w %)

Uważam obecną moją pracę za	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Bardzo interesującą	11,7	8,6	15,7	19,1
Dość interesującą	74,9	74,7	72,5	80,9
Mało interesującą	11,9	15,1	9,8	-
Zupełnie nieinteresującą	1,5	1,6	2,0	-

Zdecydowanie negatywną ocenę pracy jako nieinteresującej stanowiło tylko 1,5% wskazań i nie występowały w ogóle wśród pracowników bydgoskich. Zresztą ci ostatni najczęściej stwierdzali, iż ich praca jest interesująca; najmniej interesującą pracę, według ocen respondentów, posiadają pracownicy łódzcy.

Pracownicy z pewnością przy ocenie własnej pracy uwzględniali to, czy praca jest interesująca czy nie. Wszystkie osoby, które pozytywnie oceniały pracę, w żadnym przypadku nie stwierdzały, że ich praca jest mało lub zupełnie nieinteresująca; zaś ci, którzy uznali swoją pracę za najlepszą, w 55,0% oceniali ją jednocześnie jako bardzo interesującą. Ci pracownicy, którzy sądzili,

że wszystkie inne prace są również dobre jak ta, którą wykonują, aż w 83,3% uznali swą pracę za interesującą.

Różnice w rozkładzie odpowiedzi między pracownikami przedsiębiorstw łódzkich i pozałódzkich były dość wyraźne. Pracownicy pozałódzcy o najbardziej pozytywnej ocenie własnej pracy w 50,0% oceniali ją jako bardzo interesującą; pozałódzcy w 60,0%. Z kolei ci pracownicy, którzy twierdzili, że jest wiele prac lepszych od tej, którą wykonują, w przypadku łodzi wykazywali większą tendencję do traktowania własnej pracy jako nieinteresującej (mało i zupełnie nieinteresującej - 25,2% wskazań) niż w przypadku pracowników z Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy (odpowiednio: 13,4% wskazań).

Siła związku między oceną własnej pracy jako interesującej (nieinteresującej) a oceną zakładu pracy, choć istnieje, to jest średnio silna. Występują przy tym bardzo istotne różnice między siłą tego związku w zależności od tego, czy są to przedsiębiorstwa łódzkie czy pozałódzkie. Choć zależność między tymi dwiema zmiennymi nie jest prostoliniowa, to jednak osoby oceniające swą pracę jako interesującą częściej oceniały również swój zakład pozytywnie. Tak np. wśród pracowników zakładów pozałódzkich, którzy twierdzili, że ich praca jest mało interesująca, aż 80,5% stanowili ci, którzy negatywnie oceniali własną firmę.

Stosunkowo wysoka jest również siła związku między zadowoleniem z pracy w danym zakładzie a oceną pracy w kategoriach interesująca - nieinteresująca. Największy odsetek osób przekonanych, iż ich praca jest bardzo interesująca, znajduje się wśród osób bardzo zadowolonych z pracy w danym zakładzie (35,6% wskazań). W przedsiębiorstwach pozałódzkich osoby oceniające swą pracę jako bardzo interesującą są zarazem zadowolone (bardzo i raczej zadowolone) z pracy w danym zakładzie. Ci, którzy oceniali pracę jako mało interesującą, stanowili 75,0% osób raczej z pracy w danym zakładzie niezadowolonych.

Najsłabszy stosunkowo okazał się związek między szczegółową oceną własnej pracy a chęcią zmiany zakładu. Choć jest to związek niezbyt silny, to jednak prostoliniowy, w związku z czym zaobserwować można w całej zbiorowości wyraźną tendencję do procentowego wzrostu deklarowanej chęci zmiany zakładu, w miarę jak praca w coraz mniejszym stopniu traktowana jest jako interesująca.

Cechy najlepszej

Najlepsza jest taka praca, która ^a	Ogółem (N = 395)		
	jedyny wybór	wśród 2 wy- borów	razem
1. Daje bardzo wysokie do- choły	-	73,8	73,8
2. Daje człowiekowi dużo zadowolenia	10,0	37,3	47,3
3. Pozwala na wykazywanie się własnymi umiejętno- ściami i inicjatywą	1,0	26,4	27,4
4. Jest bardzo pożyteczna dla innych ludzi	5,1	13,9	19,0
5. Zapewnia człowiekowi szacunek w społeczeń- stwie	7,9	6,0	13,9
6. Jest bardzo interesu- jąca	-	10,1	10,1
7. Umożliwia wygospodaro- wanie dużo czasu wolnego	1,0	4,6	5,6
8. Daje człowiekowi dużą władzę	0,8	1,1	1,9
9. Charakteryzuje się in- nymi właściwościami	0,3	0,5	0,8

^a Kolejność cech najlepszej pracy w ankiecie, poza pierwszą

Tak więc bardzo chętnie zmieniliby pracę, gdyby otrzymało wyż-
sze o 10 tys. zł wynagrodzenie gdzie indziej:

- 35,5% osób wykonujących bardzo interesującą pracę,
- 51,0% osób wykonujących dość interesującą pracę,
- 61,7% osób wykonujących mało interesującą pracę,
- 66,6% osób wykonujących zupełnie nieinteresującą pracę.

Może zdecydowałoby się, ale raczej niechętnie:

- 44,7% osób wykonujących bardzo interesującą pracę,
- 41,2% osób wykonujących dość interesującą pracę,

T a b e l a 2

pracy (w %)

Łódź (N = 245)			Tomaszów (N = 102)			Bydgoszcz (N = 48)		
jedyny wybór	wśród 2 wy- borów	razem	jedyny wybór	wśród 2 wy- robów	razem	jedyny wybór	wśród 2 wy- borów	razem
-	76,6	76,6	-	78,6	78,6	-	50,0	50,0
7,0	34,9	41,9	9,2	43,0	52,2	27,1	38,1	65,2
0,8	24,1	24,9	1,0	29,0	30,0	2,1	33,3	35,4
5,3	15,9	21,2	2,0	10,8	12,8	10,4	9,5	19,9
7,8	8,2	16,0	8,2	1,1	9,3	8,3	4,8	13,1
-	10,3	10,3	-	9,7	9,7	-	9,5	9,5
1,2	3,9	5,1	1,0	6,5	7,5	-	4,8	4,8
0,8	1,7	2,5	-	-	-	2,1	-	2,1
0,4	0,9	1,3	-	-	-	-	-	-

była inna.

- 34,0% osób wykonujących mało interesującą pracę,
- 33,4% osób wykonujących zupełnie nieinteresującą pracę.

Wolałoby pozostać w tym samym zakładzie mimo wszystko:

- 17,8% osób wykonujących bardzo interesującą pracę,
- 7,8% osób wykonujących dość interesującą pracę,
- 4,3% osób wykonujących mało interesującą pracę.

Żadna z osób, która oceniła, że jej praca jest zupełnie nie interesująca, nie pozostałaby w zakładzie w przypadku możliwości osiągnięcia gdzie indziej zdecydowanie wyższej płacy.

Dalszym przybliżeniem do interpretacji stosunku pracowników zatrudnionych w systemie brygadowym do pracy jako wartości jest z pewnością ogólny, pożądany ideał pracy, w którym poszczególne elementy go kontynuujące wskazywane są przez pracowników. W naszych badaniach przedstawiono listę dziewięciu cech, składających się na ów ideał (który operacyjnie nazwany został "najlepszą pracą"), spośród których pracownicy mogli wybrać najwyżej dwie cechy, a następnie porównać wykonywaną przez siebie pracę z tym pożądanym modelem najlepszej pracy (zob. tab. 2).

Wśród cech najlepszej pracy zdecydowanie na pierwszym miejscu znajduje się cecha dotycząca możliwości osiągania wysokich dochodów (73,8% wskazań). Była ona szczególnie preferowana przez pracowników tomaszowskich (78,6%), zaś w zdecydowanie mniejszym stopniu przez pracowników bydgoskich, dla których najważniejszą cechą (licząc według ilości wskazań) najlepszej pracy jest możliwość osiągania w niej zadowolenia (65,2% wskazań wobec 50,0% na wysokie dochody). Na szczególną uwagę zasługuje duża ilość wyborów cechy, odnoszącej się do możliwości wykazania się w pracy własnymi umiejętnościami i inicjatywą (27,4% wskazań). Pracownicy zatrudnieni w systemie brygadowym tę cechę cenią sobie nieco wyżej niż pracownicy zatrudnieni w systemie tradycyjnym.

Porównując różne przedsiębiorstwa stwierdzić jednak należy, iż wspomniana cecha pracy jest stosunkowo najmniej ceniona przez pracowników łódzkich (24,9% wskazań), najbardziej zaś przez pracowników bydgoskich (ponad 1/3 wskazań - 35,4%). Ogółem prawie 1/5 pracowników uznała (19,0%), iż najlepsza jest taka praca, która jest bardzo pożyteczna dla innych ludzi. Szczególnie tę cechę pracy cenią sobie pracownicy łódzcy (21,2% wskazań), zdecydowanie zaś mniej pracownicy tomaszowscy (12,8% wskazań), którzy relatywnie najmniej spośród innych pracowników cenią sobie kolejną cechę pracy, wiążącą się z osiąganiem poprzez pracę szacunku w społeczeństwie.

Mimo iż zdecydowana większość pracowników oceniała swoją pracę jako interesującą (raczej jako dość interesującą), to jednak ta jej cecha w efekcie nie uzyskała zbyt wysokiej pozycji w zespole cech pracy najlepszej (szóste miejsce według ilości wskazań). Co ciekawe, różnice procentowe wskazań między przedsiębiorstwami były bardzo małe. Do najlepszej pracy bardzo rzadko zaliczali pra-

cownicy taką pracę, która zapewni dużą ilość czasu wolnego. Czas wolny nie jest wartością, która mogłaby w obecnej sytuacji ekonomicznej większości gospodarstw domowych stanowić konkurencję dla wymiernych korzyści materialnych płynących z pracy. Poza tym jest to wartość, która w ideologii społecznej Polaków jak dotąd nie zyskała zbyt wysokiej pozycji. Pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy nie interesuje zupełnie praca, która wiąże się z dużym zakresem władzy (ogółem tylko 1,9% wskazań), wśród pracowników tomaszowskich żadna z osób nie wskazała na tę cechę. Okazało się przy tym, iż tylko 1/3 pracowników (33,3%) oceniła wykonywaną przez siebie pracę w systemie brygadowym jako nie w pełni zgodną z cechami, uznanymi wcześniej za wskaźniki najlepszej pracy (zob. tab. 3).

T a b e l a 3

Stopień niezgodności wykonywanej przez siebie pracy
z cechami najlepszej pracy
(w %)

Czy praca, którą P. wykonuje, jest całkowicie zgodna z cechami pracy najlepszej?	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Tak	66,7	61,5	74,5	77,1
Nie	33,3	38,5	25,5	22,9

Przy czym największy stopień niezgodności własnej pracy z cechami uznanymi za najważniejsze dla najlepszej pracy występował w odniesieniu do pracowników łódzkich, najmniejszy zaś w odniesieniu do bydgoskich, którzy jak pamiętamy, najwyżej cenili sobie zadowolenie z pracy. Podstawowe różnice dotyczyły przede wszystkim: możliwości osiągnięcia wysokich zarobków (47,9% wskazań), osiągnięcia w pracy zadowolenia (16,0% wskazań), możliwości wykazania się własnymi umiejętnościami i inicjatywą, kwalifikacjami (12,7% wskazań). Część pracowników nie potrafiła wskazać, na czym te różnice polegają (8,3% wskazań), pozostali zaś wymieniali takie cechy, jak: brak dużej ilości wolnego czasu, brak szacunku innych, wykonywana praca jest zbyt nudna, monotonna. Bardzo często

stwierdzenia dotyczące braku możliwości osiągnięcia wysokich dochodów w aktualnej pracy opatrzone były komentarzem, iż faktycznie pracownicy mogliby więcej zarabiać, jednak istnieje górna granica dochodów (podatek wyrównawczy) - 12% próg wzrostu wynagrodzeń, powyżej którego przedsiębiorstwo zmuszone jest płać podatek na PFAZ, co ogranicza w pewnym stopniu możliwości płacowe.

T a b e l a 4

Postawa wobec pracy
jako wartości mierzone skalą Likerta^a

Uzyskane średnie wartości na skali 5-punktowej - poziom akceptacji wartości	Ogółem (N = 395)	Badania z 1984 r.		Łódź (N = 245)	Tomaszów + Bydgoszcz (N = 150)
		W	M		
	w %				
1,0-1,6 pkt (1) - bardzo słaba akceptacja wartości	0,3	1,8	-	0,4	-
1,7-2,3 (2) - słaba akceptacja wartości	4,3	4,0	0,7	6,5	0,7
2,4-3,0 (3) - średnio słaba akceptacja wartości	31,5	24,2	10,3	40,8	16,7
3,1-3,7 (4) - średnia akceptacja wartości	33,8	40,5	43,4	34,7	32,2
3,8-4,4 (5) - średnio silna akceptacja wartości	27,4	22,5	33,8	15,1	47,7
4,5-5,0 (6) - silna akceptacja wartości	2,8	7,5	11,8	2,4	3,4

^a Dla porównania w analizie wykorzystano wyniki badań nad stosunkiem do wartości pracy, przeprowadzone w 1983/1984 r. przy pomocy tej skali wśród robotników przemysłowych w środowisku wielkoprzemysłowym (Łódź) i małomiasteczkowym (Podgębice), zatrudnionych w tradycyjnym systemie pracy i wynagradzania. W - próba wielkoprzemysłowa (N = 228), M - próba małomiasteczkowa (N = 38) przy L = 0,05.

Opierając się na takim jak tu przedstawiono, modelu pracy najbardziej pożądanej przez pracowników można by przypuszczać, iż praca ma nadal dla pracowników przede wszystkim charakter instrumentalny (zarobki), jednak pragnienie osiągnięcia w niej zadowolenia oraz wykazywania się swoją umiejętnością i inicjatywą mogłoby sugerować, iż w tym stosunku do pracy zawarte jest wiele cech autotelicznego jej traktowania. Stopień internalizacji pracy jako określonej wartości można jednak lepiej jeszcze prześledzić posługując się wspomnianą wcześniej skalą Likerta (zob. tab. 4).

Zdecydowana większość pracowników zatrudnionych w systemie brygadowym posiadała ambiwalentny stosunek do wartości pracy (średnio słaba i średnia akceptacja wartości od 2,4 do 3,7 pkt na skali postaw). W ujęciu strukturalnym udział pracowników o takich postawach (ambiwalentnych) dotyczących pracy, w których jedne normy są akceptowane a inne nie, kształtował się następująco (w %):

- ogółem - 65,3,
- dla Łodzi - 75,5,
- dla Tomaszowa i Bydgoszczy - 48,3.

Występowały więc bardzo istotne różnice w ambiwalencji postaw między pracownikami łódzkimi i pozalońskimi, wśród których nawet połowa nie reprezentowała swolstego "niezdecydowania" w sposobie traktowania pracy. Należy jednocześnie zaznaczyć, iż w odniesieniu do owej średniej akceptacji wartości pracy nie występowały żadne istotne statystycznie różnice między zbiorowością robotników zatrudnionych w systemie brygadowym a zbiorowością robotników zatrudnionych w systemie tradycyjnym w środowisku wielkoprzemysłowym (w 1984 r.); odpowiednio 65,3% dla systemu brygadowego i 64,7% dla systemu tradycyjnego. Tym niemniej można również powiedzieć, że ze względu na to, iż pracownicy w systemie tradycyjnym byli robotnikami zatrudnionymi w łódzkich przedsiębiorstwach przemysłowych, wykazywali oni mniejszą ambiwalencję postaw wobec pracy niż pracownicy łódzkich przedsiębiorstw zatrudnionych w systemie brygadowym (75,5% wskazań). Wskaźnik dla próby małomiasteczkowej w badaniach z 1984 r. w odniesieniu do ambiwalencji postaw był mniejszy i wynosił 53,7% w naszych badaniach (choć trudno zaliczyć Bydgoszcz do małego miasta), w próbie pozalońskiej był on również mniejszy i wynosił tylko 48,3% (w próbie tej dominowali jednak pracownicy małego miasta).

Przypadki odrzucenia wartości pracy (1,0-2,3 pkt) traktowane jako zdecydowanie negatywne postawy wobec pracy występowały w analizowanej zbiorowości pracowników zatrudnionych w systemie brygadowym zdecydowanie incydentalnie i stanowiły jedynie 4,6% ogółu wskazań na skali postaw. Symptomatyczny jest fakt, iż stosunkowo wysokie wskazania dla pracowników łódzkich (6,8%) były zbliżone do wskazań robotników łódzkich z 1982 r. (5,8%). Natomiast zupełnie marginalne wskazania w próbie pozałódzkiej (0,7%) były identyczne ze wskazaniami dotyczącymi próby małomiasteczkowej z 1984 r. (również 0,7%).

To co nas szczególnie interesowało w analizie dotyczącej kształtowania się postaw wobec pracy, to stopień internalizacji wartości pracy. Uwzględniając zarówno średnio silną akceptację wartości pracy (3,8-4,4 pkt na skali postaw), jak i zdecydowanie silną akceptację (4,5-5,0 pkt na skali postaw) stwierdzić możemy, iż pozytywne postawy wobec wartości pracy kształtowały się następująco (w %):

- ogółem - 30,2,	1984 r.
- dla Łodzi - 17,5,	dla próby łódzkiej - 30,0,
- dla Tomaszowa i Bydgoszczy - 51,1	dla próby małomiasteczkowej - 45,6.

Tak więc niecałe 1/3 pracowników zatrudnionych w systemie brygadowym ma zinternalizowaną wartość pracy, przy czym silna internalizacja wynosi jedynie 2,8% ogółu zbiorowości. Występują jednak ogromne różnice między próbą łódzką a pozałódzką; w tej ostatniej ponad połowa pracowników (a więc prawie trzy razy częściej niż w Łodzi) wykazała średnio silną akceptację wartości pracy. W badaniach z 1984 r. również pracownicy przedsiębiorstwa pozałódzkiego wykazywali bardziej pozytywny stosunek do pracy niż przedsiębiorstw łódzkich, jednak różnice były mniejsze. Tendencja występowała jednak ta sama.

Pracownicy przedsiębiorstw łódzkich w obydwu badaniach wykazują niższy stopień internalizacji wartości pracy i niestety pracownicy zatrudnieni w systemie brygadowym w Łodzi wypadli gorzej niż ich koledzy zatrudnieni w systemie tradycyjnym. Stwierdzono przy tym występowanie związku między postawami pracowników wobec zakładu pracy a postawą wobec wartości pracy (mierzoną na skali Likerta). Nie jest to bardzo silna zależność, jednak wśród pra-

owników przekonanych, iż zakład, w którym pracują, jest bardzo dobry lub dobry zdecydowanie częściej występowały pozytywne postawy wobec pracy.

Na poziomie analizy statystycznej prześledzono również siłę związku między poziomem emocjonalnego związku z zakładem a stosunkiem do wartości pracy. Związek ten istnieje, a jego siła jest dość wysoka. Tak więc wśród osób deklarujących silny emocjonalny związek z zakładem:

- 3,3% osób posiadało negatywną postawę wobec wartości pracy,
- 57,2% osób posiadało ambiwalentną postawę wobec wartości pracy,
- 39,5% osób posiadało pozytywną postawę wobec wartości pracy, dla osób deklarujących brak emocjonalnych związków z zakładem:
- 7,0% osób posiadało negatywną postawę wobec wartości pracy,
- 79,6% osób posiadało ambiwalentną postawę wobec wartości pracy,
- 13,4% osób posiadało pozytywną postawę wobec wartości pracy.

Najczęściej internalizacja wartości pracy występowała wśród pracowników mieszkających w małym mieście (do 100 tys. mieszkańców) - 38,5% wskazań na pozytywne postawy wobec pracy - oraz w dużym mieście - 27,2%; osoby mieszkające na wsi i reprezentujące pozytywne postawy wobec pracy stanowiły 23,4% tej kategorii.

Porównując wielkości otrzymane na skali wartości pracy i wartości walki o interesy pracownicze, stwierdzić było można średnią wysoką zależność. Tym niemniej, choć była to zależność prostoliniowa, to jednak pracownicy wykazujący bardziej pozytywne postawy wobec pracy jako wartości, częściej również posiadali pozytywne postawy wobec konieczności prowadzenia walki o wspólne interesy pracownicze.

Z analizy porównawczej między postawami wobec pracy pracowników zatrudnionych w systemie brygadowym a pracowników zatrudnionych w systemie tradycyjnym nie stwierdziliśmy istotnych różnic, a nawet w odniesieniu do pozytywnych postaw różnice na niekorzyść pracowników z tych przedsiębiorstw łódzkich, w których system brygadowy nas interesował.

Stąd też warto będzie poznać opinie samych respondentów na temat tego, czy przystąpienie do pracy w systemie brygadowym wpłynęło na zmianę postaw wobec pracy (zob. tab. 5).

Zmiana poglądów na temat pracy
(w %)

Po przystąpieniu do pracy w systemie brygadowym moje poglądy na temat pracy zmieniły się	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Całkowicie	5,9	4,1	8,9	8,5
W dużym stopniu	30,3	18,6	60,4	25,5
W niewielkim stopniu	26,9	30,2	17,8	29,8
Nie zmieniły się wcale	36,9	47,1	12,9	36,2

Analizując rozkład odpowiedzi stwierdzić należy, iż podjęcie pracy w systemie brygadowym w sposób niejednoznaczny wpłynęło na zmianę stosunku do pracy jako takiej. Najwięcej pracowników w całej populacji stwierdziło, iż ich poglądy na temat pracy nie zmieniły się wcale. Przy czym różnice między przedsiębiorstwami są tutaj bardzo duże. Najmniejszy wpływ systemu brygadowego na stosunek do pracy deklarowali pracownicy łódzcy (47,1%), nieco większy bydgoscy (36,2%), a największy pracownicy tomaszowscy, spośród których tylko 12,9% uznało, iż praca w systemie brygadowym nie zmieniła wcale ich poglądów na temat pracy. Dla całej badanej zbiorowości związek między postawami wobec wartości pracy a zmianą poglądów na jej temat po przystąpieniu do systemu brygadowego jest dość wysoki.

Zdecydowana większość pracowników oceniła, iż po przystąpieniu do pracy w systemie brygadowym jej stosunek do pracy jako wartości pozostał taki sam jak dawniej (67,4% wskazań). Jednakże wśród tych, którzy zmianę taką u siebie obserwowali (ogółem 32,5% osób), 93,8% stanowiły osoby, u których były to zmiany o charakterze pozytywnym (zob. tab. 6).

Największe i najbardziej niekorzystne zmiany w stosunku do wartości pracy deklarowali pracownicy bydgoscy. Każdy z pracow-

ników stwierdzał u siebie jakąś zmianę, przy czym prawie połowa to była zmiana na gorsze. Pod tym względem najlepiej wypadło przedsiębiorstwo tomaszowskie, ponieważ aż 99,0% zmian w postawach to były zmiany na lepsze. Wśród pracowników łódzkich zmiany na lepsze stanowiły 86,9% ogółu zmian. Charakterystyczne jest, iż gros odpowiedzi uzasadniających tak pozytywną zmianę stosunku do pracy pracowników tomaszowskich koncentrowało się wokół stwierdzenia, iż wykonywana obecnie praca daje im zadowolenie, odpowiada oczekiwaniom (86,9% ogółu uzasadnień).

T a b e l a 6

Ocena zmiany stosunku do pracy
po przystąpieniu do systemu brygadowego
(w %)

Po przystąpieniu do pracy w systemie brygadowym mój stosunek do pracy	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Bydgoszcz (N = 48)
Zmienił się na lepszy	30,5	19,3	48,0	51,1
Zmienił się na gorszy	2,0	2,9	1,0	48,9
Pozostał taki jak dawniej	67,4	77,8	51,0	-

Ogółem pracownicy, którzy nie obserwowali zmiany swego stosunku do pracy, w zdecydowanej większości twierdzili (56,8%), iż poprzednio (w tradycyjnym systemie pracy) ich stosunek do pracy był dobry, więc trudno mówić o zmianie (często powtarzały się odpowiedzi typu: "zawsze byłem pracowity i solidny", "pracę traktuję poważnie"). W tej kategorii pracowników wiele też było odpowiedzi typu: "nie wiem", "nie mam zdania" (17,9% wskazań) i tak jak w całej badanej populacji wysoki odsetek braku dotyczył 15,3%. Wśród innych uzasadnień podawanych przez pracowników, których stosunek do pracy pozostał taki sam, znalazły się odpowiedzi typu: "praca nie jest najważniejsza", "praca nie daje mi satysfakcji", "wykonuję to samo co poprzednio" - ogółem 10,0% wskazań.

Nieco inny rodzaj uzasadnień pochodził od pracowników, których stosunek do pracy zmienił się na gorszy: dotyczy to zwłaszcza pracowników bydgoskich. Pracownicy ci w 50,0% zdecydowanie zastosowali strategię unikową mówiąc, iż trudno jest im to uzasadnić. Prawdopodobnie w przedsiębiorstwie tym, część pracowników pracujących w systemie brygadowym nie jest zadowolona z nowej organizacji pracy i wynagradzania, ale nie chciała o tym wyraźnie mówić. Pozostali pracownicy, odliczając 22,9% braku danych, stwierdzali przede wszystkim, iż: ich pracy się nie ceni, praca nie przynosi zadowolenia, nie ma żadnych nacisków ze strony grup partnerskich.

Najoiekawsze są oczywiście odpowiedzi pochodzące od pracowników deklarujących zmianę stosunku do pracy na lepsze. Po odliczeniu braku danych, ponad 65,9% tej kategorii pracowników stwierdzało, iż poprawa ta nastąpiła przede wszystkim ze względu na to, iż bardziej pozytywny stosunek do pracy pociąga za sobą w systemie brygadowym lepsze zarobki (odpowiedzi typu: "aby zarobić, trzeba się wykazać", "trzeba pracować, aby żyć", "to jak pracujemy tak żyjemy". Pozostałe uzasadnienia odnoszą się bezpośrednio do systemu brygadowego. Ekspozuje się w nich przede wszystkim to, iż do pracy mobilizują inni pracownicy, jest lepsza organizacja pracy, praca bardziej odpowiada, pracownik wie za ile pracuje.

T a b e l a 7

Opinie na temat zasadności poświęcenia się pracy
(w %)

Myślę, że	Ogółem (N = 395)	Łódź (N = 245)	Tomaszów (N = 102)	Byd- goszcz (N = 48)
Warto poświęcić się pracy	68,5	58,1	85,1	86,7
Nie warto poświęcać się pracy	31,5	41,9	14,9	13,3

Jedno z pytań związanych ze stosunkiem do pracy dotyczyło bezpośrednio zagadnienia autoteliczności w traktowaniu pracy przez

pracowników (zob. tab. 7). Pytano bowiem wprost pracowników, czy warto poświęcić się pracy. Wbrew pierwotnym oczekiwaniom, ponad 2-krotnie częściej pracownicy byli zdania, że warto poświęcić się pracy (ogółem 68,5% wskazań) niż, że praca nie warta jest poświęcenia.

Pracownicy z Tomaszowa Mazowieckiego i Bydgoszczy ponad 1,5 raza częściej niż pracownicy z Łodzi byli zdania, że praca warta jest poświęcenia.

Jakiego rodzaju argumenty podają zatem respondenci dla uzasadnienia swoich opinii? Przede wszystkim trzeba stwierdzić bardzo wysoki odsetek braku danych (dla całej populacji 29,9%, dla Łodzi 30,6%, dla Tomaszowa Mazowieckiego 30,4% i dla Bydgoszczy 25,0%) - tab. 8 i 9.

T a b e l a 8

Argumenty na temat zasadności poświęcania się pracy
(w %)

Argumenty pracowników	Ogółem	Łódź	Tomaszów + Bydgoszcz
Bez pracy nie ma zarobków, korzyści materialnych	46,4	44,4	48,6
Bez poświęcenia się pracy nie ma przyszłości	1,6	-	4,4
Poświęcenie się pracy daje poczucie przydat- ności w społeczeń- stwie	4,8	6,2	4,6
Tylko pracy warto się po- święcić, nic innego nie ma, czemu warto się poświęcić	3,7	3,0	6,5
Ze względu na satysfakcję jaka płynie z pracy	22,1	16,6	28,1
Praca wzbogaca, kształtuje człowieka, czyni jego życie ciekawszym	7,5	-	8,0
Nie wiem, nie mam zda- nia	14,1	28,0	-

Argumenty na temat zasadności niepoświęcania się pracy
(w %)

Argumenty pracowników	Ogółem	Łódź	Tomaszów + Bydgoszcz
Praca jest niedoceniana, niskopłatna	51,3	49,2	65,0
Nie widzę żadnych perspektyw związanych z pracą	14,3	8,4	12,3
Praca nie przynosi satysfakcji	8,7	5,4	5,3
Nie tylko pracą człowiek żyje, są inne, ważniejsze sprawy (zdrowie, inne obowiązki)	13,6	9,4	18,6
Nie wiem, nie mam zdania	15,6	27,6	-

Chcąc zinterpretować przytoczone argumenty w kontekście autoteliczno-instrumentalnego stosunku do pracy stwierdzić należy, iż prawie połowa osób, która uznała, iż warto poświęcić się pracy traktuje ją instrumentalnie. Stosunkowo niskie są wskazania na osiąganie poprzez pracę poczucia przydatności w społeczeństwie. Bardzo trudne do interpretacji są odpowiedzi, w których mówi się o satysfakcji płynącej z pracy (ponad 1/5 wskazań w całej zbiorowości i aż 28,1% wśród pracowników tomaszowskich). Przekonanie, iż są to argumenty na rzecz autotelicznego stosunku do pracy zakłóca zbyt ogólna formuła owego zadowolenia (czy z korzyści materialnych, płynących z pracy, czy też z treści pracy). Z całą pewnością wskaźnikiem autotelicznego stosunku do pracy są argumenty, w których wskazuje się, iż praca wzbogaca człowieka, czyni jego życie ciekawszym (7,5% wskazań). Interesujące jest to, iż tego typu argument w ogóle nie pojawia się w wypowiedziach pracowników łódzkich.

Odrzucenie zasady, iż warto poświęcić się pracy, oparte jest głównie na przekonaniu, iż jest ona niedoceniana, głównie w wymiarze finansowym. Wiąże się z tym drugi argument o bardzo ogólnej formule, zgodnie z którym pracownik nie widzi żadnych perspek-

tyw związanych z pracą; brak takich perspektyw dotyczyć może przecież zarówno wartości instrumentalnych, jak i autotelicznych pracy. Nie bez znaczenia jest również to, że część pracowników uważa ponadto, że są po prostu ważniejsze sprawy od pracy. Oczywiście, opinie na temat tego, czy warto poświęcić się pracy, wiążą się dość mocno z postawami wobec wartości pracy, mierzonymi na skali Likerta. Podstawowa tendencja polega tutaj na tym, iż pracownicy przekonani, że warto poświęcić się pracy, posiadają zdecydowanie bardziej pozytywne postawy wobec pracy niż pracownicy podważający zasadność takiego poświęcenia (odpowiedziało 40,2% i 9,8%).

WNIOSKI

STOSUNEK DO BRYGADOWEJ ORGANIZACJI PRACY

1. Pracownicy zdecydowanie wybierają nazwę brygadowej organizacji pracy. Dominująca zbiorowość pracowników łódzkich wybiera tę nazwę, ponieważ odpowiada ona tradycji brygadowej organizacji pracy i zawiera mało elementów partnerstwa. Jest to wynik dostosowania do potrzeb ideologiczno-politycznych organizacji stanowiska roboczego. W zakładach łódzkich brygady powstały już w końcu lat siedemdziesiątych i po roku 1985 (X Zjazd PZPR) nadano im nową treść. Analiza zebranego materiału w tym także empirycznego pozwala stwierdzić, że istnieją bardzo różne formy organizacyjne stanowiska pracy i płacy, objęte wspólną nazwą grupowej organizacji pracy. Wytyczne ministra pracy, płacy i spraw społecznych z dnia 21 VIII 1985 r. są adaptowane do warunków różnych zakładów, co można ocenić jako działanie prawidłowe, a zatem i skuteczne. W budownictwie system partnerski ma realne szanse rozwoju, w przemyśle niewielkie. Proponujemy rozwiązanie problemu w sposób następujący:

- 1) propagować systemy brygadowe - a więc akord zbiorowy, tam gdzie to uzasadnione - w przemyśle;
- 2) propagować systemy partnerskie w budownictwie;
- 3) propagować systemy agencji w usługach (handel, gastronomia, usługi inne).

Mogłyby funkcjonować system agencyjny w części służby zdrowia, np. przedszkolach, żłobkach, a nawet w szkołach. W wielkich zakładach usługowych typu "Polmozyt" - ten system byłby skuteczniejszy. Są to rzecz jasna propozycje, które należałoby przemyśleć, wyraźnie oddzielić w przepisach i podać do wiadomości pracowników: jakie mają szanse organizowania pracy, w jakim stop-

niu następuje indywidualizacja, czy inaczej mówiąc prywatyzacja pracy. Prywatyzacja własnego wysiłku oznacza jednocześnie powiązanie z różnymi formami własności. Może być wprowadzana także we własności państwowej. Należy w oparciu o badania dotyczące stosunku zatrudnionych do pracy stwierdzić, że decyduje o nim przede wszystkim forma własności środków produkcji, a inne motywacje są wtórne, uzupełniające.

2. Grupowa organizacja pracy w opisywanych zakładach na skutek wielu ograniczeń, w tym surowcowych i administracyjnych, nie zaowocowała zmianą stosunku do pracy. Zakładana reprivatyzacja pracy (umowa o dzieło) nie wystąpiła w badanych zakładach, co pozwala stwierdzić, że tylko niewiele zakładów wprowadziło grupy partnerskie, demokratyzujące stosunki pracy.

3. Bardzo wysoki odsetek pracowników zatrudnionych w brygadach akceptuje tę formę organizacji zespołów (72,0% pracowników zakładów remontowych w Tomaszowie Mazowieckim). Znacznie mniej akceptuje tę formę pracowników łódzkich (31,4%), co jest wynikiem różnic w organizacji brygad, jak i stosunku do pracy wielkomiejskich i małomiasteczkowych robotników.

4. W większości brygad nie udało się wyeliminować złej organizacji pracy, braków surowcowych, złego stanu maszyn i urządzeń, a one decydują o wydajności pracy przede wszystkim. Ograniczenia samodzielności robotników uległy zaledwie niewielkiej zmianie.

5. Wydaje się, że pracownicy umysłowi (inżynierowie, technicy, kierownicy) nie umieją w pełni pracować i kierować grupami robotniczymi nowego typu, czym bardzo skutecznie ograniczają możliwości produkcyjne i zainteresowanie pracą robotników. W kilku zakładach (nie objętych badaniem) robotnicy próbują ograniczać "przerosty" kadry zarządzającej, choć efekty tego działania w dłuższym odcinku czasowym mogą być niekorzystne.

6. Pracownicy w zdecydowanej większości (63,0% wskazań) akceptują konieczność wielozawodowości, choć dla części pracowników, szczególnie najmłodszych, stanowi ona pewną niedogodność.

7. Brygadowa organizacja w niewielkim stopniu dyscyplinuje pracowników, co może być wynikiem przekonania wyrażonego w badaniu, że dla zakładu najważniejsze jest wydajność i jakość pracy.

8. Ponieważ zarobki uzyskiwane w brygadach są nieco wyższe na skutek wprowadzenia funduszu motywacyjnego celem zachęcenia ro-

robotników do pracy w brygadach, zasada ich ustalania jest akceptowana, ale nie zmienia to oceny większości, że zarobki są zbyt niskie. Niezadowolenie z zarobków wynika z cen i potrzeb. Można założyć, że po podwyżkach cen w 1988 r. wzrosła, ponieważ zarobki deklarowane były niższe od średniej za rok 1987.

9. Zdanie przeważającej (80,0%) liczby respondentów, że grupowa organizacja pracy jest korzystna przede wszystkim dla zakładu, jest zapewne czynnikiem ograniczającym jej rozwój w Łodzi i w innych regionach kraju.

10. W badaniach potwierdzony został pozytywny stosunek robotników do samorządu i ambiwalentny do związków zawodowych. W Łodzi do związku zawodowego należy ok. 50,0% respondentów i wielu nawet członków nie wiąże z ich działalnością żadnych korzyści dla brygad. Członkowie brygad chcieliby mieć swych przedstawicieli w samorządach, sądząc, że mogą uzyskiwać nie tylko wiedzę o sprawach zakładowych, ale i obronę oraz realizację interesów grupowych. Nasuwa się wniosek o przewadze zabiegania o interes grupowy i przekładania ponad interesy zakładowe.

11. Podstawową i najwyżej internalizowaną wartością z pracą związaną jest wydajność i jakość.

12. Zebrane materiały pozwalają stwierdzić, że grupowa organizacja pracy w niewielkim (minimalnym) stopniu wpływa na internalizację pracy i wartości z nią związanych. Robotnice łódzkie, pracujące w akordzie indywidualnym w 1983-1984 r., deklarowały tak sam ambiwalentny stosunek do pracy i wartości z nią związanych, choć warunki polityczne, ekonomiczne i organizacja pracy uległy w roku 1987 zmianie.

13. Wyższa wydajność pracy w obserwowanych grupach, oznaki wzrostu zdyscyplinowania (zwrócenie uwagi na takie sprawy jak pijaństwo, niesolidność, lenistwo jako cechy negatywne) są potwierdzeniem skuteczności tej organizacji, ograniczanej jednak przez wszystkie braki istniejące w systemie tradycyjnym. Zakładamy, że usunięcie przeszkód w dobrej pracy dałoby te same wyniki co wprowadzenie form grupowych, a nie obciążałoby efektów kosztami z tą organizacją związanymi.

14. Zebrany materiał potwierdza wcześniej (1983 r.) formułowane wnioski o różnicach w świadomości robotników wielkomijskich

i małomiasteczkowych. Dostrzegamy konieczność rewizji ideologicznej oceny robotników jako przodującej klasy społecznej.

STOSUNEK DO ZAKŁADU PRACY I INTERESÓW PRACOWNICZYCH

1. Zdecydowana większość pracowników zatrudnionych w brygadowym systemie pracy pozytywnie oceniła zakład, w którym pracuje, przy tym najmniej pozytywne oceny pochodziły od pracowników zakładów łódzkich, najbardziej pozytywne od pracowników tomaszowskich. Również stopień emocjonalnego związku z zakładem był stosunkowo wysoki, przy czym najwyższy wśród pracowników bydgoskich - najniższy wśród pracowników łódzkich.

2. W ocenie pracowników dla ich zakładów najważniejszymi wartościami związanymi z pracą są przede wszystkim wydajność i jakość pracy; dyscyplina wymieniana jest zupełnie incydentalnie. Dla samych zaś pracowników do pożądanых cech dobrego zakładu należą przede wszystkim; wysokie zarobki, sprawiedliwe traktowanie pracowników oraz możliwość mówienia tego, co się myśli o sprawach związanych z pracą. Możliwość swobodnego dobierania się pracowników do wykonywania wspólnej pracy wymieniana była dopiero na piątym miejscu.

3. W zdecydowanej większości pracownicy byli również zadowoleni z pracy wykonywanej w określonym zakładzie. Przy czym występowało duże zróżnicowanie owego zadowolenia w zależności od zakładu. Najbardziej zadowolonymi z pracy w swoim zakładzie byli pracownicy bydgoscy; najmniej pracownicy łódzcy, którzy generalnie najgorzej również oceniali swój zakład, w najmniejszym stopniu czuli więź z zakładem.

4. Zadowolenie z osiąganých zarobków było natomiast o wiele niższe niż zadowolenie z pracy w zakładzie. Jednak związek zadowolenia z zarobków z innymi cechami, wyznaczającymi stosunek do pracy i zakładu, był różny w odniesieniu do różnych przedsiębiorstw. Tak więc zdecydowanie silniejszy związek między zadowoleniem z zarobków a zadowoleniem z pracy w danym zakładzie występuje w przypadku pracowników pozalódzkich, którzy również w mniejszym stopniu doświadczają swobodnego "dysonansu" polegającego na tym, że będąc zadowolonym z pracy w zakładzie są zarazem

przekonani, iż zakład ten jest złą firmą. Ponadto wśród pracowników przedsiębiorstw pozałódzkich występuje silniejszy związek między zadowoleniem z pracy w zakładzie a stopniem identyfikacji oraz zadowoleniem z pracy a zadowoleniem z zarobków.

5. Pracownicy przedsiębiorstw łódzkich wykazują również silniejsze tendencje rewindykacyjne w odniesieniu do własnych płac, zwłaszcza pracownicy uplasowani w niższych przedziałach zarobkowych. Stąd też pracownicy łódzcy o wiele częściej zmieniliby zakład pracy w przypadku możliwości osiągnięcia gdzie indziej zdecydowanej podwyżki płac.

6. Podsumowując stosunek pracowników do zagadnień związanych z interesami pracowniczymi stwierdzić należy, iż większość pracowników uważa, iż w interesie dyrekcji leży to samo co w interesie pracownika, choć przekonanie to jest już nieco mniejsze.

7. Na postrzeganie różnic interesów wpływa przede wszystkim poziom zadowolenia z pracy w danym zakładzie. Analizowana grupa pracowników uważa, iż najbardziej pożądanymi cechami pracownika z punktu widzenia interesów zakładu jest to, by pracownicy byli: wydajni, rzetelni w wykonywaniu pracy, zdyscyplinowani i uczciwi.

8. W przedsiębiorstwie tomaszowskim, które funkcjonuje tylko w oparciu o system brygadowy, postrzeganie przez pracowników przesłanek realizacji interesu zakładowego jest nieco inne niż w pozostałych; szczególnie nisko cenione są takie cechy, jak: aktywność w walce o wspólne interesy, zyczliwość, prawdomówność.

9. Zdecydowana większość (96,9%) pracowników uważa, iż człowiek powinien walczyć o swoje interesy w pracy. Zarazem ponad połowa pracowników była przekonana, iż w porównaniu z innymi jest dosyć aktywna w walce o wspólne interesy; przekonanie to było najsilniejsze wśród pracowników tomaszowskich, najsłabsze wśród pracowników łódzkich. Ponad połowa respondentów była jednak przekonana, iż można być dobrym pracownikiem, nie będąc aktywnym w walce o interesy pracownicze. Jest to tym bardziej zrozumiałe, gdy uwzględni się fakt, iż ponad połowa pracowników była zdania, iż aktywność w walce o interesy pracownicze utrudnia pracę. Jednak podjęcie pracy w systemie brygadowym wśród połowy pracowników spowodowało zarazem wzrost zainteresowania sprawami całego zakładu.

10. Zdecydowana większość pracowników była przekonana, iż praca, którą wykonują, wcale nie jest lepsza od innych, przy czym najbardziej pozytywne oceny własnej pracy pochodziły od pracowników tomaszowskich, najbardziej negatywne od łódzkich. Bardzo pozytywne oceny własnej pracy występowały najczęściej wśród pracowników bardzo pozytywnie oceniających zakład, deklarujących silną więź emocjonalną z miejscem pracy.

11. Ponad 3/4 pracowników oceniło jednak, iż ich praca jest interesująca. Przy czym większość pracowników uważała, iż praca, którą wykonują, jest zgodna z ideałem pracy. To przekonanie było najsilniejsze wśród pracowników bydgoskich, najsłabsze zaś wśród pracowników łódzkich.

12. Na ogólny, pożądaný ideał najlepszej pracy w ocenie respondentów składają się przede wszystkim takie cechy, jak: duże dochody, zadowolenie z pracy oraz możliwość wykazania się swoimi umiejętnościami, inicjatywą. Największa zgodność ideału pracy z treścią pracy wykonywanej występowała w odniesieniu do pracowników bydgoskich, najmniejsza zaś w odniesieniu do pracowników łódzkich.

13. Zdecydowana większość pracowników posiadała ambiwalentny stosunek do wartości pracy (średnia akceptacja pracy mierzona na skali Likerta). Ambiwaleńcja ta była najwyższa wśród pracowników łódzkich. Pod tym względem pracownicy zatrudnieni w systemie brygadowym niczym nie różnili się od pracowników zatrudnionych w systemie tradycyjnym. Wśród pracowników występowało zarazem mało postaw skrajnych silnego odrzucenia wartości pracy i silnej internalizacji pracy. Ogółem 1/3 pracowników w systemie brygadowym zinternalizowało wartość pracy. Internalizacja ta była zdecydowanie wyższa wśród pracowników pozałódzkich; stopień tej internalizacji wśród pracowników łódzkich był dwa razy mniejszy niż wśród pracowników zatrudnionych w systemie tradycyjnym (w badaniach z 1983 r.).

14. Większość pracowników była zdania, iż warto poświęcić się pracy; w najmniejszym stopniu przekonanie to posiadali pracownicy łódzcy.

Łódź, grudzień 1988

WORK, FIRM AND GROUP-AUTONOMIC WORK ORGANIZATION IN THE OPINIONS OF EMPLOYEES IN FOUR CHOSEN FIRMS

This work contains an analysis of changes in attitudes of employees working within a system of group-autonomous work organization towards many elements of their work situation.

It is based on findings of empirical studies carried out in 1987 among 395 employees - members of partnership groups employed in four chosen enterprises. These enterprises differ from one another with regard to fields of their activity and degree to which new forms of organization of work are applied in them. The main attention in the studies was focussed on: employees' attitude to the group-autonomous organization of work, their opinions on the role of employee self-management and trade union in partnership groups, attitude of members of work brigades to labour productivity, quality and discipline of work, attitude to their plant and jobs performed in it, attitude to fight for employee interests, and relationship to work as a definite value.

It has been found out that a vast majority of employees working in brigades accept the new form of work organization admitting simultaneously that it is advantageous, first of all, for their plant. The studies have confirmed a positive relationship of workers to self-management and their ambivalent attitude to trade unions. Members of brigades would like to have their representatives in self-management organs and they believe that it would allow them not only to get an insight into affairs of their plant but also to defend and realize group interests. Higher labour productivity in the groups under study and symptoms of increased discipline confirm effectiveness of the group form of work organization, which is restricted however by all the shortcomings existing in the traditional system.

A predominant majority of workers employed in the brigade system of work tend to evaluate positively their plant although there did exist differences in opinions among particular plants. The degree of an emotional relationship with the plant also proves to be relatively high. According to employees, the most important values connected with work for their plants are, first of all, labour productivity and quality of work. On the other hand, for employees themselves the desirable characteristics of a good plant include primarily; high wages, just treatment of employees and possibilities of expressing openly opinions about issues connected with work. For their most part the interviewed employees were also satisfied with work performed by them in a given plant, although the degree of their satisfaction with work was considerably differentiated according to a plant. It was also discovered that satisfaction with received earnings was much lower than satisfaction with work in a plant.

Most employees believe that man should fight for his interests in the place of work. Simultaneously, a half of the employees encompassed by the survey were convinced that in comparison with other employees they were quite active in fight for common interests. The majority of employees were convinced that jobs performed by them were by no means better than other jobs. Very positive evaluations of one's own work were most often recorded among employees evaluating their plant very positively and declaring their strong emotional ties with their work place. However, over three-fourths of all employees considered their jobs to be interesting. It could be also added that most employees admitted that the work performed by them was conformable with the ideal of work. That conviction was strongest among the employees in the city of Bydgoszcz and weakest among those in the city of Łódź. The prevailing desirable ideal of the best job according to employees incorporated such characteristics as: high earnings, satisfaction with a job, and possibility of displaying one's skills, initiative. A vast majority of employees possess an ambivalent attitude to values of work, while the fundamental and the most highly internalized values connected with work prove to be productivity and quality of work. Extreme attitudes involving a firm rejection of the value of work and strong internalization of work were seldom met among employees.



SPIS TREŚCI

Wprowadzenie (Stefania Dzięcielska-Machnikowska)	3
Rozdział I. Charakterystyka badanej zbiorowości (Danuta Walczak-Duraj)	30
Rozdział II. Grupowo-autonomiczna organizacja pracy w opinii jej uczestników (Stefania Dzięcielska-Machnikowska)	41
Rozdział III. Stosunek pracowników brygad do samorządu pracowniczego i związków zawodowych (Stefania Dzięcielska-Machnikowska)	65
Rozdział IV. Stosunek pracowników brygad do wydajności, jakości i dyscypliny pracy (Stefania Dzięcielska-Machnikowska)	78
Rozdział V. Postawy wobec zakładu i pracy w nim wykonywanej (Danuta Walczak-Duraj)	107
Rozdział VI. Postawy wobec walki o interesy pracownicze (Danuta Walczak-Duraj)	139
Rozdział VII. Stosunek do pracy jako wartości (Danuta Walczak-Duraj)	160
Wnioski (Stefania Dzięcielska-Machnikowska, Danuta Walczak-Duraj)	180
Work, Firm and Group-autonomic Work Organization in the Opinions of Employees in Four Chosen Firms	186